

MEJORAMIENTO DE LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
EXTERNO EN LA IPS REHABILITAR DE ARMENIA, 2019

NICOLLE MARTINEZ ZAPATA
JENIFER TATIANA BUILES PALACIO

Universidad Tecnológica de Pereira
Facultad de Ingeniería Industrial
Especialización en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica en Convenio
con La Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia
Armenia Quindío
2020

MEJORAMIENTO DE LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
EXTERNO EN LA IPS REHABILITAR DE ARMENIA, 2019

NICOLLE MARTINEZ ZAPATA
JENIFER TATIANA BUILES PALACIO

Trabajo de grado
Director
Msc. John Edward Herrera Quintero

Universidad Tecnológica de Pereira
Facultad de Ingeniería Industrial
Especialización en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica en Convenio
con La Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia
Armenia Quindío
2020

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del presidente del jurado

Armenia. (03/2020)

Texto de la dedicatoria

Este trabajo va dedicado a nuestras familias que nos han brindado su apoyo incondicional en este camino de ser especialistas y durante todos los proyectos emprendidos en nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Dios que nos bendice diariamente con millones de cosas, entre éstas el poder acceder a estudios superiores en nuestra carrera.

A nuestras familias por su apoyo y colaboración incondicional para poder culminar esta etapa de especialización.

A nuestro asesor John Edward Herrera por sus aportes e interés en nuestro proyecto.

Al centro de terapias Rehabilitar por abrirnos sus puertas y permitir dejar un granito de arena en su proceso empresarial.

A la Universidad La Gran Colombia por abrirnos sus puertas y a la Tecnológica de Pereira por apoyar el desarrollo profesional.

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE ILUSTRACIONES	viii
RESUMEN	ix
INTRODUCCION	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	4
2. DELIMITACION	4
3. OBJETIVOS	6
3.1 OBJETIVO GENERAL	6
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
4. JUSTIFICACIÓN	7
5. MARCO DE REFERENCIA	9
5.1 MARCO DE ANTECEDENTES	9
5.2 MARCO INSTITUCIONAL	12
5.3 MARCO TEÓRICO	15
5.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS	23
5.5 MARCO NORMATIVO	25
6 DISEÑO METODOLÓGICO	28
7 PRESENTACION Y ANALISIS DE LA INFORMACION RECOGIDA	31
7.1. Diagnóstico de la utilidad y pertinencia de la herramienta	31
7.1.1 Diagnóstico sobre el análisis de los resultados de la encuesta	36
7.2 Parámetros, métodos y herramientas	37
7.2.1 Parámetros:	37
7.2.2 Métodos Estadísticos:	38
7.2.3 Herramienta	40
7.3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	49
7.3.1. Aspectos de mejora	50
7.3.2. Plan de mejoramiento	52
8. CONCLUSIONES	58

9. RECOMENDACIONES	60
10. BIBLIOGRAFÍA	61
11. ANEXOS	65
ANEXO 1: ENCUESTA ACTUAL DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE EXTERNO IPS REHABILITAR	65
ANEXO 2: INFORME DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS APLICADAS EN JUNIO DE 2019:	66
ANEXO 3: PROPORCIONALIDADES, TABULACIÓN DE ENCUESTAS Y ALFA DE CRONBACH.	68

TABLA DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: Árbol de problema	4
Ilustración 2: Mapa de procesos.....	5
Ilustración 3: Árbol de soluciones.....	6
Ilustración 4: Logo Rehabilitar IPS	12
Ilustración 5: Ubicación Rehabilitar IPS	13
Ilustración 6: Organigrama Rehabilitar IPS	14
Ilustración 7: Gráfica de utilidad de la encuesta.....	35
Ilustración 8: Gráfica pertinencia de la encuesta	36
Ilustración 9: Encuesta de satisfacción	43
Ilustración 10: Consolidado resultados prueba piloto	43
Ilustración 11: Gráfica experiencia global.....	44
Ilustración 12: Gráfica del nivel de recomendación del usuario.....	45
Ilustración 13: Gráfica Eje de seguridad	45
Ilustración 14: Gráfica Eje de fiabilidad	46
Ilustración 15: Gráfica Eje de empatía	47
Ilustración 16: Gráfica Eje de capacidad de respuesta	47
Ilustración 17: Gráfica Eje de tangibilidad	48

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolla en la IPS Rehabilitar de la ciudad de Armenia como proyecto de grado para la Especialización en Gestión de la Calidad y Normalización Técnica. El objetivo principal de la investigación es aplicar los conocimientos adquiridos durante el proceso como especialistas y dejar a la empresa Centro de terapias Rehabilitar los mecanismos necesarios para una eficaz medición de la satisfacción del cliente externo.

En el desarrollo del presente trabajo se puede encontrar los pasos que se consideraron pertinentes a tener en cuenta en el momento de indagar en las necesidades y expectativas del cliente externo. El trabajo se inicia con un diagnóstico de la situación actual de la IPS en este aspecto, encontrando los puntos pertinentes por mejorar. Posteriormente se generan herramientas estadísticas como mecanismos de ayuda para hacer más eficaz la medición de la satisfacción y finalmente se dejan las recomendaciones y acciones de mejora que se generan a través del análisis de la investigación, dejando un material significativo para la empresa que puede ser tenido en cuenta en sus posteriores mediciones.

Palabras claves:

IPS: Sigla de Institución Prestadora de servicios de Salud

Cliente Externo: Son las personas naturales o jurídicas que utilizan los servicios o adquieren los productos de una empresa.

Satisfacción del Cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades y expectativas

Summary:

The present research work is carried out in the IPS Rehabilitar of the city of Armenia as a degree project for the Specialization in Quality Management and Technical Standardization. The main objective of the research is to apply the knowledge acquired during the process as specialists and leave the company Therapy Center Rehabilitate the necessary mechanisms for an effective measurement of external customer satisfaction.

In the development of this work you can find the steps that were considered relevant to take into account when inquiring about the needs and expectations of the external customer. The work begins with a diagnosis of the current situation of the IPS in this aspect, finding the pertinent points to improve. Subsequently, statistical tools are generated as aid mechanisms to make satisfaction measurement more effective and

finally the recommendations and improvement actions that are generated through research analysis are left, leaving a significant material for the company that can be had in account in its subsequent measurements.

Keywords:

IPS: Acronym for Health Services Provider Institution.

External customer: They are the natural or legal persons that use the services or acquire the products of a company.

Customer satisfaction: Customer perception of the degree to which their needs and expectations have been met.

INTRODUCCION

La satisfacción del cliente, tanto interno como externo, se ha convertido en uno de los pilares principales para asegurar el éxito y crecimiento de las empresas; un cliente externo satisfecho garantiza una ventaja competitiva sobre la competencia. Los clientes desean ser tratados de forma cortés y agradable durante su estadía o experiencia con la empresa, de ahí la importancia de que los clientes internos se encuentren motivados y brinden condiciones para una buena atención, de lo contrario, la probabilidad de fracasar es bastante alta; un cliente satisfecho proporciona a la empresa no sólo ventas directas sino también indirectas por medio del boca a boca y de sus buenos comentarios con respecto a su experiencia, todo lo anterior, permite evidenciar la necesidad de conocer la satisfacción de los clientes, para lo cual existen diversos mecanismos, uno de los más conocidos y usados es la encuesta de satisfacción, la cual debe ser útil para la toma de decisiones, por ello dicha herramienta debe estar bien redactada, con preguntas relevantes, igualmente debe contarse con unos parámetros para su aplicación como lo son entre otros la periodicidad y tamaño de muestra, finalmente, se deben tabular los resultados, realizar el análisis respectivo, socializarlo y mejorar a partir de ello.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas actualmente ubican al cliente en lo más alto de la pirámide, siendo ésta la fuente principal de entradas en la organización y el pilar en la toma de decisiones. En un mundo donde cada vez se hace más importante el cliente es necesario conocer y entender las necesidades y expectativas del mismo para cubrirlas con productos o servicios acordes a éstas. A partir del conocimiento del cliente las empresas deben enfocar sus productos o servicios para mantenerse en el mercado y crear lealtad en los clientes que ya han sido adquiridos. Actualmente existen muchas maneras de conocer las necesidades y expectativas de los clientes, por lo cual las empresas deben identificar la mejor forma de llegar a esa información.¹

Lo anterior, se debe en gran medida a la globalización de los mercados, la cual ha hecho que la competencia sea más fuerte y dinámica y donde el cliente ha pasado a ser la ilustración predominante, por lo tanto, se requiere que éste alcance su plena satisfacción: con el producto que responda a sus necesidades y expectativas, en el momento adecuado (disponibilidad), de manera rápida y con el método de distribución acorde al tipo de producto, por esta razón los clientes son actualmente una gran fuente de información estratégica sobre la calidad del producto o servicio, por lo que, es importante crear las estrategias necesarias para obtener ésta información de manera que la organización se encuentre preparada para responder a un mercado cambiante y de esta manera garantizar su supervivencia en él.²

Dicho lo anterior, se hace necesario medir la satisfacción del cliente externo con los productos o servicios que se están ofertando. Dicha medición es un elemento básico que ayuda a comprender las necesidades y expectativas. En un ambiente de constante cambio, como lo es el mercado actual, las necesidades de los clientes también cambian lo que obliga a mantener una constante evaluación de la satisfacción del mismo, para poder continuar dando respuesta a sus necesidades con los productos y servicios que se ofertan en el mercado, además para lograr la fidelización de los clientes que finalmente se van a ver reflejados en la constancia en los ingresos de la organización y la garantía de poder seguir compitiendo en el mercado.

El análisis y la medición de la satisfacción del cliente es una herramienta que sirve como retroalimentación para establecer planes de mejora en las organizaciones de tal manera que permitan aumentar la competitividad de la misma, además ayuda a

¹ Mauricio Nieto Potes; Gonzalo Castellanos (2006). Alpina: Innovación Permanente Para «sorprender» Al Cliente. (56).

² González-Arias, Mahé, Frías-Jiménez, Roberto Argelio, & Gómez-Figueroa, Olga. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. Ingeniería Industrial, 37(3), 253-265

identificar los factores más relevantes para el cliente, de tal forma que la empresa pueda tomar acciones sobre ellos y de ésta manera lograr su satisfacción y fidelización. La única manera de generar productos y servicios competentes en el mercado es identificando las necesidades y expectativas del cliente y los factores más relevantes para éstos, además de tener en cuenta las diferencias en la percepción del cliente en un mercado que como se mencionó anteriormente, se encuentra en constante cambio.³

Hoy día, los estudios de satisfacción del cliente externo toman mayor importancia porque la ventaja competitiva de las organizaciones puede radicar en un adecuado modelo de atención y satisfacción del cliente externo, en entregas rápidas, en respuestas oportunas, entre otros. En este sentido, se puede plantear que el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes tiene vital importancia en el éxito de la empresa y más en las organizaciones modernas donde es fundamental su capacidad de dar respuesta a las disposiciones cambiantes de los clientes, del mercado y de su prontitud para adaptarse en sacar nuevos o mejorados productos o servicios que se adapten a éstas.⁴

Actualmente la IPS Rehabilitar tiene definido aplicar encuestas de satisfacción de forma mensual, sin embargo, desconoce si la herramienta es adecuada, sin contar que durante los años 2017 y 2018 no se estuvieron aplicando, por tanto, se hace necesaria la medición de la satisfacción de los clientes, además de un diagnóstico actual, la definición de parámetros como tamaño de la muestra, periodicidad de la aplicación, la tabulación y análisis de resultados y aplicación de acciones de mejora. El mecanismo utilizado por la IPS para obtener la información para la medición de la satisfacción del cliente eran las encuestas realizadas a los usuarios de manera presencial, no obstante, hace dos años no se realiza esta medición, adicionalmente, la IPS cuenta con nuevos clientes y servicios, es por esto que para la empresa se convierte en un tema de importancia realizar la medición de la satisfacción del cliente, para lo cual se debe evaluar el instrumento, identificando si éste es el adecuado y pertinente para la información que se quiere conocer.

Es así también, como no realizar la medición de la satisfacción del cliente puede traer diferentes consecuencias negativas para la empresa, algunas generales como: desconocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, desconocimiento de las fortalezas de la empresa identificadas por los usuarios, pérdida de algunos clientes por insatisfacción y otras específicas del sector que corresponden a los incumplimientos en los requisitos legales de habilitación

³ Hernández-Oro, Reina Maylin, Medina-León, Alberto Arnaldo, & Hernández-Pérez, Gilberto. (2014). Satisfacción del cliente en empresas de base tecnológica del sector hidráulico cubano. *Ingeniería Industrial*, 35(1), 25-33.

⁴ Alonso Bobes, Alejandro R., & Felipe Valdés, Pilar M. (2014). Servicio logístico al cliente en empresas de servicios: procedimiento para su diseño. *Economía y Desarrollo*, 152(2), 184-192.

establecidos por el Ministerio de Protección Social y los hallazgos que puedan derivarse de este incumplimiento en las auditorías de segundo y tercer nivel.

Por ello, si la IPS Rehabilitar hace una adecuada medición de la satisfacción del cliente, va a poder obtener información que le permita ser la base en la toma de decisiones de la empresa y generar planes de mejora de acuerdo a las indagaciones realizadas en el cliente externo de la IPS como respuesta a sus necesidades y expectativas.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los ajustes necesarios para el mejoramiento de la medición de la satisfacción del cliente externo en la IPS Rehabilitar?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cuál es la utilidad y pertinencia de la actual herramienta de medición de la satisfacción del cliente?
2. ¿Cuáles son los parámetros adecuados y la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente que permita la realización de análisis?
3. ¿Qué acciones de mejora se pueden establecer?

ARBOL DE PROBLEMA⁵

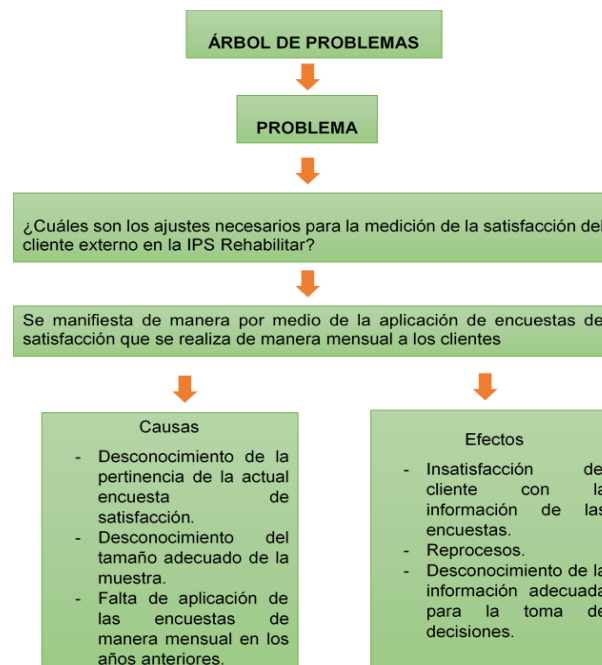


Ilustración 1: Árbol de problema

⁵ González-Arias, Mahé, Frías-Jiménez, Roberto Argelio, & Gómez-Figueroa, Olga. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. Ingeniería Industrial, 37(3), 253-265.

2. DELIMITACION

El presente proyecto abarca la medición de la satisfacción del usuario, teniendo en cuenta los procesos de consulta externa y terapia integral, que intervienen la aplicación y gestión del mejoramiento, en el Centro de Terapias Integrales Rehabilitar.

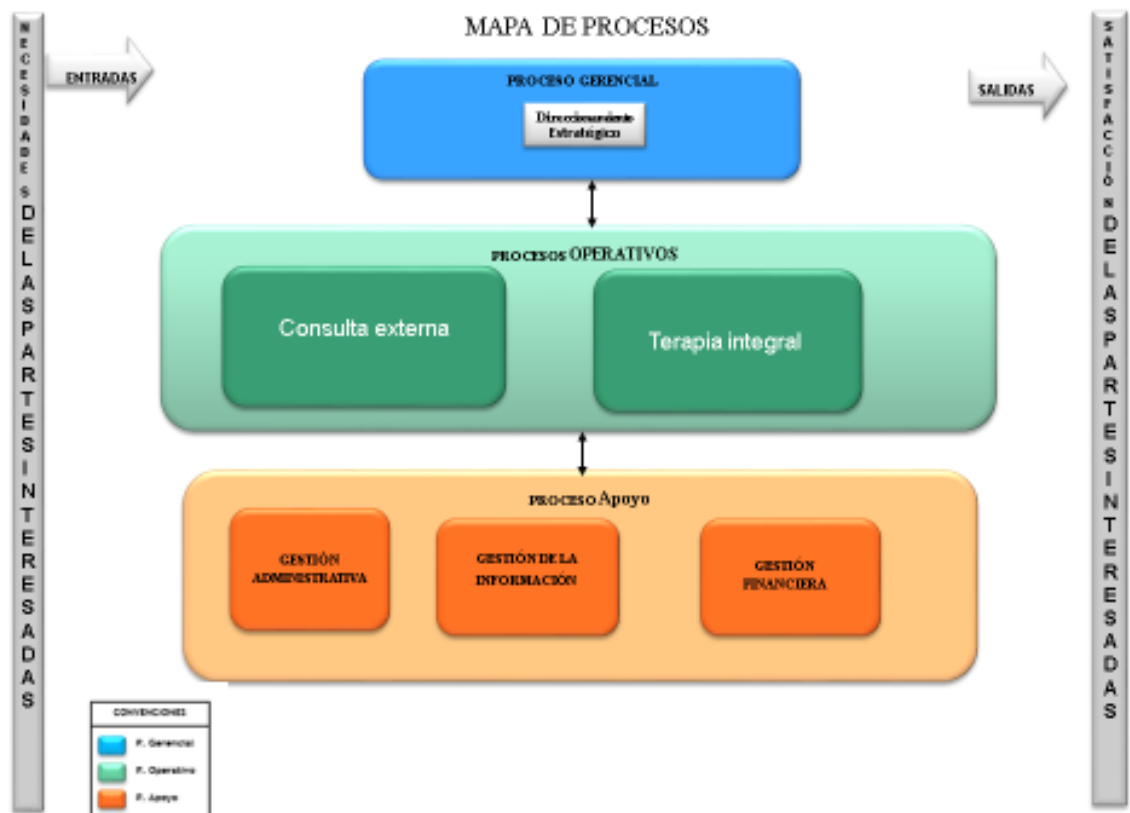


Ilustración 2: Mapa de procesos

3. OBJETIVOS

ÁRBOL DE SOLUCIONES

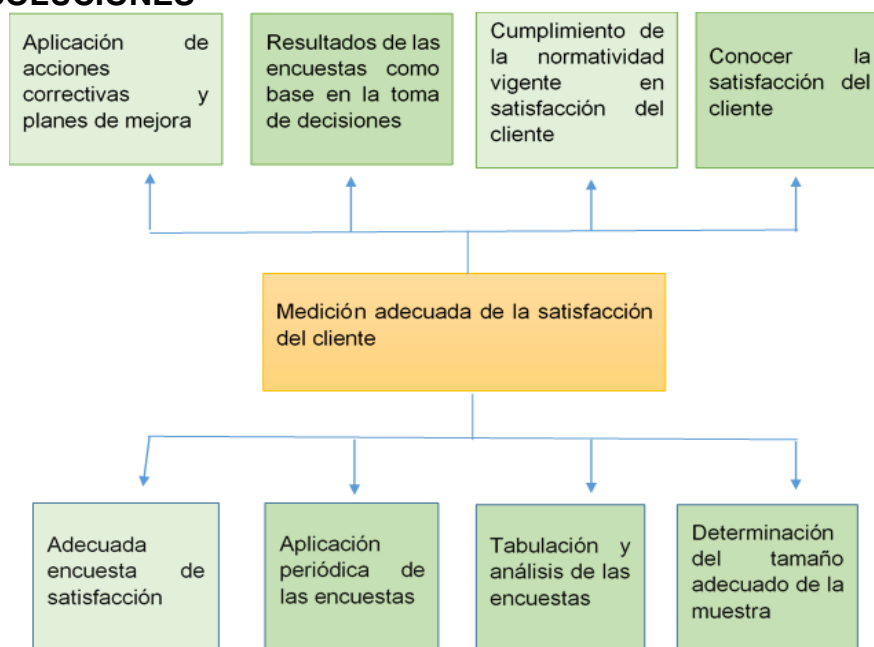


Ilustración 3: Árbol de soluciones

3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar los ajustes necesarios para el mejoramiento de la medición de la satisfacción del cliente externo en la IPS Rehabilitar, de la ciudad de Armenia - Quindío durante el año 2019.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diagnosticar la utilidad y pertinencia de la actual herramienta.
2. Establecer los parámetros, métodos estadísticos y la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente externo que permita un análisis cualitativo y descriptivo de los resultados obtenidos.
3. Proponer acciones de mejora a la IPS Rehabilitar.

4. JUSTIFICACIÓN

En el mundo actual, el servicio al cliente es indispensable en todo tipo de organización, ya que permite el posicionamiento de la empresa en un lugar preferencial del cliente, de ahí que se hace necesario, no solo conocer el nivel de satisfacción de estos, sino también la aplicación de correcciones y acciones correctivas que permitan el mejoramiento continuo de la compañía y el mejoramiento de la percepción del cliente, permitiendo el aprovechamiento de los beneficios que esto trae consigo, entre los cuales se encuentran una nueva compra, difusión gratuita, preferencia por encima de la competencia, crecimiento, aumento de las ventas y aprendizaje continuo, etc., es decir que toda empresa que logre que los clientes estén satisfechos siempre tendrán beneficios frente a las demás.⁶

En toda empresa pueden ocurrir errores en la prestación del servicio, puesto que la organización está integrada por personas, sin embargo, la diferencia entre una y otra radica en la forma como los maneje, la cual determinará si el cliente los sigue prefiriendo y aumenta su satisfacción al ver que de un aspecto negativo, hicieron que su estadía en la empresa o su proceso de compra fuera una grata experiencia, o si de lo contrario la experiencia fue negativa y decide no volver, además de contar su experiencia a personas cercanas quienes quizás no conozcan la empresa pero por los comentarios que han escuchado, no estén interesados en conocerla, sin importar que sus productos o servicios sean de una excelente calidad, por tanto el servicio y el nivel de satisfacción pueden ser la diferencia entre conservar los clientes y atraer nuevos o perderlos.⁷

Por lo anterior, las empresas deben realizar todo un proceso para la determinación de la satisfacción del cliente, que abarca desde la planeación (definición del instrumento), la recolección de los datos (Aplicación del instrumento), tabulación y análisis de los resultados, establecimiento de los planes de mejora y finalmente el seguimiento y monitoreo a la aplicación de las acciones de mejora, que permitan la retención y atracción de nuevos clientes, aumentando los beneficios percibidos, sin embargo, este debe ser un ejercicio muy concienzudo y bien realizado, pues no se trata de medir la satisfacción sólo por medir, puesto que en vez de tener resultados positivos, puede terminar por convertirse en un motivo de insatisfacción, al tener que dedicar tiempo a responder encuestas quizá poco comprensibles y en ocasiones extensas, además los clientes pueden sentir que sus comentarios no

⁶ Enríquez Serrantes, A., y Cañedo Crespo, AA (2013). Las percepciones del cliente, una brújula en el mejoramiento continuo. Tono: Revista Técnica de la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba, SA, 10 (2), 80–84.

⁷ Hernández Rodríguez, Carlos (2014). "El servicio al cliente como factor de competitividad y calidad en las empresas de servicios: caso de las organizaciones escolares particulares." Revista Ciencia Administrativa, p. 10. Informe Académico.

están siendo tenidos en cuenta, por ello es tan importante que en la medida de lo posible se dé respuesta a los comentarios que no son realizables dando una adecuada justificación.⁸

Todo ello contribuye a la retroalimentación la cual es muy necesaria dentro de cada uno de los procesos, puesto que la satisfacción en el servicio no solo se da en el momento de la prestación del servicio como tal, sino en cada uno de los eslabones de la cadena de valor, con los cuales tenga contacto la persona, además aspectos como la cordialidad y la aplicación de normas de cortesía, hacen la diferencia en una empresa, aún sin siquiera haber prestado el servicio o no haber tenido el producto con las especificaciones requeridas por el cliente, otro factor clave lo constituye el decir siempre la verdad, ofrecer solo lo que la empresa esté en capacidad de cumplir, de lo contrario la insatisfacción será latente y el precio que deberá pagar la empresa será muy alto.⁹

Las empresas de servicios de salud, además de estar inmersas en todo lo anteriormente expresado, también deben cumplir normatividad propia del sector que se encuentra enfocada en el Aseguramiento de la calidad en los servicios de salud, entre las que se encuentra la Resolución 1441 de 2013, que es la que determina los procedimientos y condiciones de habilitación que deben cumplir los prestadores de servicios de salud, entre ellos se exige la medición de la satisfacción de los clientes y los canales de comunicación que éstos tienen con la empresa.

Por consiguiente, la IPS Rehabilitar, dedicada a la prestación de servicios de terapias integrales, debe realizar todo el proceso de medición de la satisfacción de los clientes, con el fin no solo de cumplir la normatividad legal, sino también de conocer la percepción de estos frente al servicio y aplicar acciones de mejora que le permita seguir posicionándose en el mercado y cumplir su visión institucional.

⁸ Cruz Álvarez, Jesús Gerardo, et al (2014). "Aproximación Teórica para el Diseño de un Modelo Integral de Satisfacción de Cliente." Revista Ingeniare, p. 127. Informe Académico.

⁹ Thompson Iván (2006). La satisfacción del cliente. Google Académico.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO DE ANTECEDENTES

Tal y como se ha mencionado durante el desarrollo del documento, la satisfacción del cliente se ha convertido en un factor crítico de éxito y de mejora continua, por lo que veremos a continuación algunos planteamientos sobre el desarrollo del tema en los últimos años:

En la actualidad hay un concepto que Peter Drucker mencionó en 1954, el cual hace referencia a que “el verdadero negocio de cualquier compañía es crear y mantener a sus clientes”, bajo este concepto las empresas hoy en día han cambiado su enfoque direccionado al producto hacia un enfoque para mejorar las relaciones con los clientes, de manera que puedan lograr una ventaja competitiva en el mercado. En los mercados masivos de todo el mundo, es más rentable crear servicios personalizados que permitan responder a las expectativas de los clientes cada vez más exigentes y de ésta manera ser una empresa sostenible en el tiempo ya que al responder a las necesidades y expectativas de sus clientes actuales pueden lograr la fidelización.¹⁰

Lo anterior, permite determinar que a nivel mundial, todo tipo de empresas debe estar a la vanguardia en satisfacción del cliente, por ello para evaluar la satisfacción del cliente externo se debe tener en cuenta el bien o servicio proporcionado; para el caso de los servicios de Rehabilitación se debe tomar como cliente tanto al paciente como a sus familiares, quienes no sólo buscan un servicio terapéutico sino también accesibilidad, puntualidad, buenas instalaciones, disponibilidad, talento humano competente, buen servicio; a nivel general una buena experiencia en la prestación del servicio. Es por esto que, en los últimos años, las entidades que prestan servicios de salud se han preocupado por satisfacer no sólo las necesidades de los pacientes sino también sus expectativas tanto en la recuperación de su condición como en los servicios de apoyo que esto requiere (áreas comunes, equipos, instalaciones físicas, etc.).¹¹

La cultura organizacional juega un papel muy importante en el fomento de la satisfacción de los clientes, motivo que lleva a pensar que la identidad de la organización debe ser implementada desde la Alta Dirección, con enfoque al cliente y principalmente por medio de la enseñanza práctica, de tal forma que permita promover el compromiso, la autonomía, la motivación y la cultura del servicio al cliente, es decir que si se desea una adecuada cultura organizacional hacia el

¹⁰ De La Hoz Granadillo, E., Lopez Polo, L., & Perez Coronell, L. (2017). Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría. Investigación E Innovación En Ingenierías, 5(2), 46-76

¹¹ Villodre, R., Calero, R., & Gallarza, M. (2015). La satisfacción del cliente como indicador de calidad en neurorehabilitación. Cuadernos De Estudios Empresariales, 24(0).

cliente externo, primero se debe enfocar en el cliente interno, dando el mismo valor e importancia a cada uno de los colaboradores quienes son los que representa a la organización y en definitiva el nivel de percepción del servicio tiene mucho que ver con la actuación de cada uno de los colaboradores que actúan en la cadena de valor del mismo.¹²

Otro aspecto que ha ido tomando gran fuerza en el proceso de prestación de servicios es la utilización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), que actualmente son tan esenciales en las empresas, entre otros motivos porque facilitan bien sea la entrega oportuna del servicio, el seguimiento al estado de las peticiones o la comunicación entre la empresa y el cliente, por diversos medios como teléfonos, mails, páginas web, chat en línea, redes sociales, entre otros; sin embargo, se requiere una adecuada administración de estos medios, puesto que pueden llegar a convertirse en motivos de insatisfacción por parte de las personas, incluso sin haber tenido un contacto directo con la empresa, ejemplo de ello lo constituyen las páginas web desactualizadas.¹³

La globalización permitió la entrada de muchas empresas al mercado y cada vez es más fácil realizarlo puesto que los países están elaborando tratados de libre comercio y diversos acuerdo internacionales, por ello, la lealtad del cliente con una empresa garantiza en gran medida la supervivencia de esta en el mercado, pese a que dicha lealtad se ve condicionada por diferentes factores, entre ellos se encuentran la satisfacción, el compromiso, la experiencia durante la compra o el contacto con la organización, el manejo de quejas. Cabe resaltar que existen diversos tipos de clientes, por lo que la percepción puede variar radicalmente entre uno y otro, pero la empresa debe encontrar el equilibrio entre ambos, de tal forma que pueda aplicar acciones de mejora continua y permanecer en la mente del cliente.¹⁴

Según un estudio realizado en México, implementar sistemas de Gestión de la Calidad contribuye al logro de productos y servicios de calidad que permitan mejorar el nivel de satisfacción de los clientes, sin embargo, no basta con contar con un sistema, se debe vivir y actuar de acuerdo a la calidad, esto requiere dar cumplimiento a los principios de la calidad, además de mejorar la competencia del empleado a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y una motivación adecuada, así lo menciona Javier Maya Mendoza, cabe mencionar que en ocasiones las empresas caen en el error de implementar sistemas de “papel”, es

¹² García, Arminda (2016). "Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente." Revista Telos, vol. 18, no. 3, p. 381. Informe Académico.

¹³ Schmal, Rodolfo F., and Teresa Y. Olave (2014). "Optimización del Proceso de Atención al Cliente en un Restaurante durante Periodos de Alta Demanda." Información Tecnológica, vol. 25, p. 27. Informe Académico.

¹⁴ Baptista, María Virginia, León, María de Fátima (2013). "Estrategias de lealtad de clientes en la banca universal." Estudios Gerenciales, vol. 29, p. 189. Informe Académico.

decir, que la información documentada se encuentra al día, no obstante a la hora de verificar la realización de los procesos, se puede evidenciar desorganización, fallas, reprocesos, etc.¹⁵

En Ibagué Colombia, se evidencia un estudio de la percepción de los clientes con la calidad en el servicio en los grandes supermercados de la Ciudad, para la realización del mismo, aplicaron la escala de medición conocida como SERQUAL y la definición de los encuestados la realizaron mediante un muestreo sistemático lineal a los clientes de los supermercados, para un total de 380 encuestas; en este estudio cual pudieron concluir que se destaca la amabilidad de los colaboradores, su comportamiento, la agilidad; en general la prestación del servicio y es fundamental la claridad en la información que proporcionan puesto que ese factor tiene alta incidencia en la compra, por tanto no pueden descuidar el desarrollo del proceso de servicio al cliente que permite tener una buena percepción de los supermercados.¹⁶

Frente a lo que respecta al Quindío, es difícil encontrar artículos relacionados con la satisfacción de los clientes, esto se puede deber en gran medida a la vocación agrícola y pecuario del departamento; no obstante, en el eje cafetero se evidenció un estudio sobre la incidencia del capital Humano en los resultados de las organizaciones, el cual permitió evidenciar que al capacitar a la Alta dirección y esta a su vez replica los conocimientos y los pone en práctica con sus colaboradores por medio del ejemplo, el nivel de satisfacción de los clientes aumenta; lo que significa que el capital Humano es de gran importancia en las organizaciones y contribuye al aumento de los beneficios en el mercado, sin embargo la clave del éxito radica en el compromiso de la Alta Dirección y de la forma cómo motiva a sus colaboradores a dar lo mejor de sí mismos.¹⁷

¹⁵ Maya Mendoza, Javier (2014). "Método para lograr la calidad en las organizaciones." Punto de Vista, vol. 5, p. 79. Informe Académico.

¹⁶ Guerrero, G. R. (2014). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERQUAL). Cuadernos de Administración, 30(52), 54–64.

¹⁷ Naranjo Herrera, C. G., Parra Sánchez, J. H., & Zuluaga Valencia, L. E. (2016). Capital Humano Y Resultados Organizativos: Análisis en Un Conjunto De Empresas Del Eje Cafetero Colombiano. Sinapsis: Revista de Investigaciones de La Escuela de Administración y Mercadotecnia Del Quindío EAM, 8(1), 34–45.

5.2 MARCO INSTITUCIONAL



Ilustración 4: Logo Rehabilitar IPS

El Centro de terapias Integrales Rehabilitar S.A.S es un centro que brinda programas de atención personalizada en rehabilitación y/o habilitación física y cognitiva de forma integral e interdisciplinaria. Cuenta con espacios acordes y acondicionados para las necesidades específicas de los usuarios con el fin de brindar el mejor servicio.

Ofrece servicios habilitados por la Secretaría de Salud Departamental; personalizada y especializada en atención integral, en el tratamiento con las terapias convencionales POS y no POS, con el propósito de favorecer el desarrollo de las habilidades básicas del aprendizaje, habilitación y/o rehabilitación física, obedeciendo a un plan de intervención elaborado por áreas y acorde a las necesidades de cada usuario. Dicho plan es elaborado a partir de una evaluación inicial del usuario por parte del médico o especialista tratante y luego de la valoración por parte de los profesionales a cargo en base a las terapias ordenadas.

Los procesos terapéuticos de los usuarios se hacen de forma individual y personal con cada profesional encargado del área correspondiente según el tratamiento. A continuación, se relacionan las terapias prestadas con base al proceso de rehabilitación en la modalidad POS: Terapia Física, Terapia de Modalidades Hidráulicas, Terapia Ocupacional Integral, Terapia de Lenguaje, Terapia Psicología y en las no POS: equinoterapia, terapia asistida con perros, musicoterapia, Neurorehabilitación para la comunicación, terapia comportamental ABA, desarrollo de habilidades para la interacción familiar.

Historia y ubicación

Rehabilitar se encuentra ubicado en el Km. 3 vía Armenia Montenegro. Inició en febrero del año 2013 a manos de tres socios profesionales en Derecho como respuesta a una necesidad de prestar los servicios No Pos en la región, debido a que no existían empresas que lo proporcionaran.

Inicialmente estuvo ubicada durante dos años en el corregimiento de Barcelona prestando sólo servicios No Pos para la EPS Asmet Salud, luego de este tiempo se trasladaron a la actual ubicación de la empresa. A partir del año 2015, la IPS empezó a prestar servicios POS y a expandirse hacia otros clientes, diversificando la población objeto de atención y prestando nuevos servicios. Actualmente Rehabilitar es una empresa con seis años de experiencia en el mercado prestando servicios de habilitación y/o rehabilitación para personas con discapacidad física y cognitiva, cuenta con 28 colaboradores, distribuidos en las áreas administrativas, asistenciales y de servicios generales.

A continuación, se relaciona el mapa de la ubicación de la empresa:

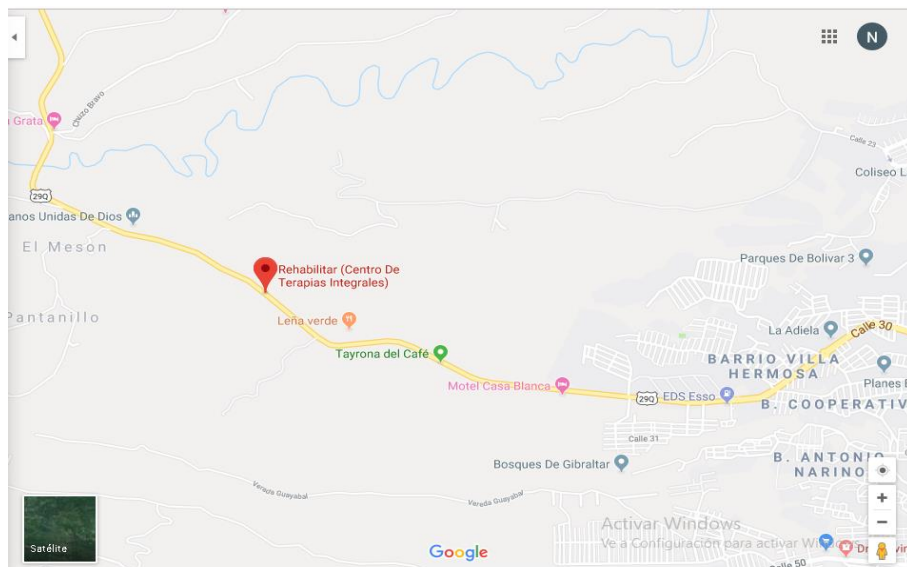


Ilustración 5: Ubicación Rehabilitar IPS

MISIÓN

Ser el centro de terapias integrales del departamento del Quindío que brinda un servicio de atención en áreas de la salud, bajo parámetros éticos y profesionales que garantizan un servicio con eficiencia, eficacia y calidad, fundamentado en el respeto de sus derechos y valores.

VISIÓN

En el 2022 seremos conocidos como un Centro de terapias integrales en el Quindío, caracterizados por la calidad en el servicio y la calidez en la atención, soportados en el talento humano e infraestructura física, brindando una pronta y eficaz respuesta a todas las necesidades de niños y jóvenes en condición de discapacidad.

VALORES CORPORATIVOS

- A. AMOR:** Como pilar principal en la prestación del servicio.
- B. CONFIANZA:** Generar confianza en todas las partes interesadas.
- C. RESPONSABILIDAD:** En la prestación del servicio, en el cumplimiento de los planes de tratamiento, en la rehabilitación y/o habilitación del usuario, con las partes interesadas y el medio ambiente.
- D. PROFESIONALISMO:** Talento humano idóneo y capacitado en los servicios prestados, además con vocación y humanización en el servicio.
- E. RESPETO:** En el trato a todas las partes interesadas.
- F. COMPROMISO:** Con el cumplimiento de los planes de tratamiento y en la rehabilitación y habilitación de los usuarios.

ORGANIGRAMA

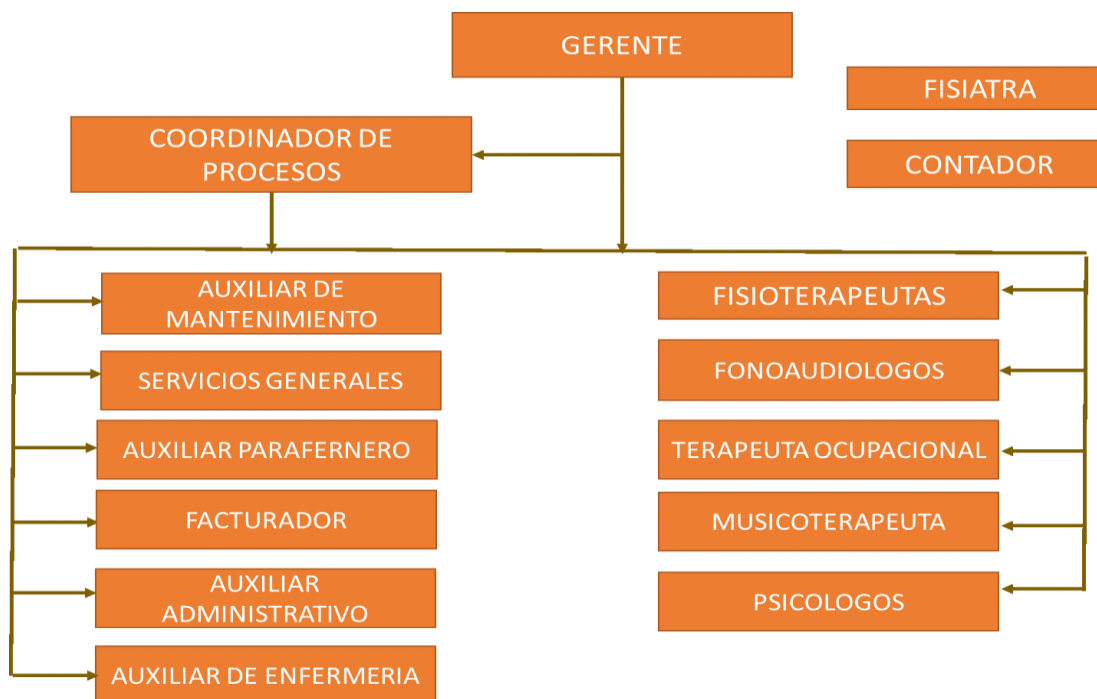


Ilustración 6: Organigrama Rehabilitar IPS

5.3 MARCO TEÓRICO

El Establecimiento de Parámetros para la Medición de la Satisfacción del Cliente Externos en la IPS Rehabilitar requiere de una serie de planteamientos teóricos de autores que, por medio de la experiencia y el conocimiento en esta área, brinden herramientas y bases que respaldan el proyecto y sirven de apoyo para su ejecución:

Mucho se ha hablado de servicio al cliente, pero ¿Qué es eso?, Eduardo Diago Franco lo define como la actitud motivacional e interés de dar de sí lo mejor para que genera en el cliente un sentimiento positivo de atención y respeto”, el servicio tiene unas características especiales que lo diferencian del producto, ellos son: “intangibilidad, es decir, que es invisible, pero que ahí está; no es almacenable y ni repetible, lo que significa que nunca se podrá implementar el mismo servicio en su forma, intensidad y durabilidad a todas las personas que en un momento dado lo requieren” estas particularidades, hacen que la medición de la percepción de los clientes sea diferente por lo que el cliente debe calificar su nivel de agrado y aceptación de lo ofrecido por la organización, mientras que en un producto pueden calificar su forma, tamaño, color, etc.¹⁸

El servicio al cliente, tal y como lo describe Alejandro Schnarch en su libro “Marketing de fidelización”, es algo complejo, por lo cual es importante explicarlo mediante el triángulo del servicio en el que se destacan los aspectos que interactúan en la prestación del mismo: **Estrategia de servicio, sistemas y personal**; todos girando alrededor del **cliente**; orientando esfuerzos de la organización hacia el cumplimiento de sus necesidades y expectativas. Así pues, en primera instancia se encuentra la estrategia de servicio que es la visión que utiliza la empresa para guiar los servicios, en segunda instancia se encuentra el personal que contempla a todas aquellas personas que interactúan directa o indirectamente en la cadena de valor del servicio desde la alta gerencia hasta los niveles más bajo, convirtiéndolo en el elemento más importante en el servicio; finalmente el sistema que es el engranaje para dar el servicio.¹⁹

Mauricio León Lefcovich referencia la importancia de satisfacer al cliente de acuerdo a un estudio realizado por la American Marketing Association “Cien clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes; por cada queja recibida, existen otros 20 clientes que opinan lo mismo pero que no se molestan en presentar la queja, el coste de conseguir un nuevo cliente equivale cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado; un cliente satisfecho comenta como promedio su buena experiencia a otras tres personas, en tanto que uno insatisfecho lo hace con nueve”, lo anterior permite evidenciar la importancia de conocer la percepción de los clientes

¹⁸ Diago, F. F. E. (2012). Pincelazos del servicio al cliente: Un estilo de vida.

¹⁹ Schnarch, K. A. (2011). Marketing de fidelización: ¿cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana?

y tomar acciones necesarias para aumentar o mantener la satisfacción.²⁰

Siendo el cliente tan importante en toda organización, existen múltiples métodos para medir su satisfacción, aquí veremos los que relaciona Darder en su libro “Métodos para medir la satisfacción del cliente”, siendo estos los estudios de mercado, encuestas de satisfacción (Este método constituye el más común y fácil para las empresas, sin embargo, se deben cumplir unos requisitos mínimos para que brinde los resultados esperados, entre ellos se encuentran: Una adecuada segmentación de los clientes y de los departamentos o áreas que permitan tener una persona contacto en cada uno de ellos; hacer preguntas genéricas; utilizar escalas cortas de valoración, entre otros), estudio de competencia (Seguimiento continuo a la competencia), estudio de reclamaciones y devoluciones, sugerencias de clientes y proveedores, informes comerciales de las visitas a los clientes; el objetivo de estos últimos tres consiste en realizar un análisis detallado de la información recolectada que permita no solo aplicar correcciones, sino también acciones correctivas en procura de mejorar o mantener la satisfacción de los clientes; finalmente se encuentra el ratio de clientes que se pierden, que consiste en verificar los clientes que han dejado de comprar en la empresa.²¹

Teniendo en cuenta que la calidad se ha convertido en un elemento diferencial y de gran importancia en todas las empresas, se puede evidenciar que entre las múltiples herramientas para medir la satisfacción del cliente entre ellas se encuentra el modelo SERVQUAL, que como lo menciona José Antonio Mendoza “define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía”. Este modelo contiene cinco dimensiones que se dividen en 22 ítems y se deben asignar pesos porcentuales a cada dimensión, de acuerdo según las necesidades.²²

La satisfacción del cliente se da cuando sus necesidades y expectativas fueron cumplidas o excedidas y es muy importante para las organizaciones porque es la forma que tienen para sobrevivir en el mercado, ya que esto le genera al cliente lealtad, confianza e interés por realizar nuevas compras, por esta razón, las empresas deben evitar las causas “IN” del servicio establecidas por Prieto en su libro “Gerencia del servicio: la clave para ganar todos”, ya que esto contribuye a que los clientes salgan satisfechos con el servicio, siendo estas las siguientes: “Indiferencia, Ineficiencia, Inexperiencia, Indolencia, Inconstancia, Incompetencia, Inseguridad, Insensatez, Inmadurez e Ínfulas”; por lo anterior, una forma de determinar si se está realizando un adecuado ejercicio es la aplicación de encuestas

²⁰ . Lefcovich, M. L. (2009). Satisfacción del consumidor.

²¹ . Darder, P. P. (2009). Métodos para medir la satisfacción del cliente.

²² Mendoza, A. J. A. (2009). Medición de la calidad del servicio.

de satisfacción, con el fin de tomar decisiones relevantes y mejorar continuamente.²³

Algo muy peligroso para las empresas, son las “barreras contra el buen servicio”, tal y como lo denomina que Ignacio Gómez, que no son más que aspectos que dificultan la prestación de un buen servicio, entre las cuales se encuentran las siguientes: Políticas de la compañía que no se centran en el cliente, sino más bien en los organismos de control, la reducción de costos u otros aspectos; el poder de toma de decisiones esté centralizado y lejos del cliente, el personal con falta de motivación y empoderamiento, en este orden de ideas, los momentos de verdad o contactos con el cliente por cualquier medio de los que tenga la empresa disponibles, se ven afectados, generando insatisfacción no solo en el cliente afectado sino en muchos otros también.²⁴

La mejor forma que tiene una empresa de superar a la competencia es mediante la prestación de un excelente servicio al cliente, atendiendo las necesidades y requerimientos de los clientes y en la medida de lo posible superar sus expectativas mediante la innovación en el servicio, por consiguiente, como se afirma en el “manual aspectos prácticos de la calidad en el servicio”, el cliente es el punto de partida para la creación de una estrategia de servicio, cuyo objetivo sea mantener los clientes actuales y atraer los clientes potenciales, lo cual debe estar siempre enfocado a las necesidades y expectativas de estos, puesto que una vez reciben el servicio, realizan una comparación entre lo que esperaban y lo que realmente recibieron y es ahí donde se forma la percepción del servicio que puede ser satisfactoria cuando existe un equilibrio entre ambos aspectos, insatisfactoria cuando no se superaron las expectativas y muy satisfactoria cuando estas últimas fueron superadas, en este orden de ideas, la estrategia del servicio debe apuntar a superar dichas expectativas, para fidelizar y tener una buena posición en la mente del consumidor.²⁵

La orientación al cliente consiste en conocer al cliente, acercarse a él, con el objetivo de que la empresa gire en torno a él y sus necesidades, para brindarle productos o servicios que lo satisfagan afirma José Ruiz Pardo, en su libro el “cliente no siempre tiene la razón”; este autor resalta que al cliente se le debe dar la razón, siempre y cuando la tenga, de lo contrario lo único que hará es aprovecharse de la empresa y posteriormente irse, así pues los organigramas actuales de las organizaciones ya no deben ser ascendentes o descendentes sino circulares y en el centro debe estar el cliente, de tal forma que sea él quien marque el rumbo de la empresa determinando las necesidades que requiere que le suplan, logrando no solo la

²³ Prieto, J. (2014). Gerencia del servicio: La clave para ganar todos (3a. ed.).

²⁴ Gómez, E. I. (2009). Cómo conservar más clientes (la amabilidad es la clave).

²⁵ Publicaciones, V. (2008). Aspectos prácticos de la calidad en el servicio.

solución a sus necesidades sino disfrutando de los servicios recibidos.²⁶

La meta de toda organización tiene que ser el brindar una experiencia placentera a sus clientes, debido a los beneficios que se obtienen, así lo menciona Goodman “Por lo general una experiencia placentera aumenta la lealtad de un 10 a un 30% según el tipo de acción”, sin embargo, no todas las acciones que generen deleite tienen el mismo impacto, por lo que las empresas deben determinar los niveles adecuados para centrarse en ellos. Tal y como se ha mencionado en párrafos anteriores son bastantes los beneficios que se obtienen al tener satisfechos los clientes, motivo por el cual se debe prestar mucha atención en la interacción cliente-empresa, en la que es importante atender las recomendaciones del primero para beneficios de la última.²⁷

Las organizaciones a diario tienen que lidiar con diferentes tipos de clientes, sin embargo, satisfacerlos es la tarea difícil debido a esa misma diversidad, por eso Carlos Tarodo da a conocer la tipología y la forma adecuada de llegar a ellos: Existen los clientes “difícultosos, que son aquellos que creen que siempre tienen la razón, por lo que suelen ser dominadores”, para brindarle una adecuada atención “se debe tener calma y no caer en sus provocaciones”; los clientes “complacientes, son amables, simpáticos, corteses y en ocasiones habladores” por lo que “se debe ser amable y amigable con ellos, pero manteniendo la distancia”; los clientes “Retraídos, son tímidos, introvertidos, callados, inseguros e indecisos”, por tanto, no se les puede presionar, más bien sugerirles e inspirarles confianza; finalmente se encuentran los clientes “Inquietos, que son aquellos que son impaciente y tienen prisa” para brindarle una adecuada atención “se les debe hacer creer que se ha entendido que tienen prisa y procurar atenderle rápidamente”, de manera que la percepción de satisfacción se relaciona con el tipo de cliente y atención adecuada para cada uno.²⁸

De acuerdo a Manuel José Díaz Fernández, el proceso de comunicación con el cliente se puede ver afectado por diversos factores y estos se pueden dividir en dos grandes grupos: Los factores físicos como el ruido y los factores psicológicos como los prejuicios; en consecuencia, cuando la comunicación no es suficientemente clara, la mente de las personas tiende a suponer y se crean barreras en la comunicación que terminan por afectar la prestación del servicio. Díaz Fernández establece las siguientes barreras: “El lugar: en inadecuadas condiciones de iluminación o ruido, la falta de empatía, los prejuicios, no atender, la falta de feedback, efecto halo, es decir, juzgar a las personas por la primera impresión”; de

²⁶ Ruiz, P. J. (2014). El cliente no siempre tiene la razón.

²⁷ Goodman, J. (2014). Atención estratégica al cliente.

²⁸ Tarodo, P. C. (2014). Comunicación empresarial y atención al cliente.

manera que las empresas tienen lograr una comunicación asertiva con sus clientes, para asegurar el cumplimiento de sus necesidades y expectativas.²⁹

Los clientes son muy cautelosos a la hora de solicitar los servicios en las empresas, de manera que se debe prestar atención a cada uno de los pequeños detalles, así pues, es fundamental proyectar confianza desde el principio hasta el final, una adecuada forma de empezar es lograr que el personal de la organización muestre seguridad y calidad mediante una adecuada imagen personal, cortesía, comunicación asertiva, posturas, gestos e incluso instalaciones locativas en buen estado y equipo de oficina necesario para cada uno de los momentos de verdad. Esto significa que actualmente, contar con productos o servicios de calidad no es suficiente para que los clientes se vayan satisfechos, motivo que lleva a que sea necesario conocer la percepción de los clientes y aplicar acciones de mejora, por tanto, es fundamental que una vez aplicado el método de retroalimentación que la empresa haya definido y de acuerdo a la periodicidad establecida, la empresa realice un consolidado y el análisis respectivo, que permita tomar decisiones para la mejora continua, de lo contrario, no se habrá cumplido el objetivo.³⁰

Como bien se sabe, el servicio al cliente externo tiene mucho que ver con los clientes internos y la motivación en el desarrollo de sus funciones, sin embargo la cadena es mucho más extensa, porque todo se deriva de la Alta Dirección, quien no sólo debe establecer políticas o lineamientos sino también ponerlos en práctica y enseñar con el ejemplo en cada una de sus actuaciones, fomentando el trabajo en equipo y la cultura organizacional y ese es precisamente el reto, lograr motivación en los colaboradores, puesto que como menciona Brown en su libro gestión de la atención al cliente “Nadie hace nada a menos que tenga razones para hacerlo”. Entre los factores motivacionales se encuentran “los de higiene como condiciones laborales, pero también existe la motivación positiva que “consiste en centrarse en fomentar aspectos positivos que motiven al personal y sientan que son tenidos en cuenta como logro, reconocimiento, responsabilidad, avance y prosperidad”.³¹

Como bien se ha mencionado, medir la percepción del cliente, no es simplemente aplicar encuestas, sino que también hay otros elementos estadísticos posteriores a la aplicación de dicho instrumento que permiten el análisis y la toma de decisiones para la mejora continua, entre ellos se encuentran los indicadores de gestión definidos por la empresa de acuerdo a las necesidades, los Índices de gestión, definidos por Martha Elena Vargas así: “son elementos cuantitativos que facilitan a la organización la medición en cuanto a crecimiento o disminución de los

²⁹ Díaz, F. M. J. (2014). Atención básica al cliente: Manual teórico.

³⁰ Cottle, D. W. (1991). El servicio centrado en el cliente: Cómo lograr que regresen y sigan utilizando sus servicios.

³¹ Brown, A. (1992). Gestión de la atención al cliente.

indicadores de gestión; cabe resaltar que estos mecanismos deben cumplir ser utilizadas por personas conocedoras de las misma, de tal forma que se pueda asegurar objetividad en la presentación de los resultados.³²

De esta manera, las empresas deben conocer la percepción de sus clientes de primera mano, ya que como lo manifiestan Bill Price y David Jaffe en su libro: *Tu cliente manda* “las experiencias burdas e insatisfactorias con el servicio a clientes representan ahora una amenaza incluso más grave para la supervivencia de la empresa en comparación de hace 10 años”. Los autores argumentan que los clientes actualmente tienen el control y el poder de hacer crecer o destruir una empresa, la era de la comunicación (redes sociales) es la justificación de este punto de vista. Por eso es importante que las empresas conozcan las opiniones de sus clientes de manera directa y no permitan que éstos las manifiesten a través de otros medios, es por ello que los autores recomiendan que las empresas recuperen ese contacto directo con el cliente y con los colaboradores que tienen de primera mano sus puntos de vista, tal como lo argumentan en el siguiente escrito: “el asunto esencial es que la escala eliminó la intimidación y muchas organizaciones olvidaron la importancia de los momentos de sinceridad que requerían interacciones y conexión frente a frente”.³³

Conocer la opinión del cliente no solo es importante para conocer su grado de satisfacción sino que también puede ser usado desde el diseño del servicio como tal y durante todo el ciclo del mismo, como lo manifiesta Lucio Lescano: “Ampliando el concepto sobre participación del cliente es preciso mencionar que la participación ha de producirse, en ciertos casos, en el diseño del servicio, así como en su evaluación, retroalimentación, rediseño y mejora continua, es decir, el cliente puede ayudar más allá de la entrega del servicio, en su rediseño y mejora”. Por eso es importante gestionar la experiencia del cliente, la empresa puede tener un buen diseño de estrategias y procesos, pero lo que vale en realidad es la entrega del servicio, el momento en que éste llega al cliente y le genera una experiencia, que como lo denomina el autor, puede ser de satisfacción: inferior, media, superior o de diferenciación. Ésta experiencia es la que determina que el cliente regrese o por el contrario nunca realice una recompra.³⁴

Como se ha mencionado a través de toda la investigación, el cliente ha tomado el papel principal en las organizaciones. Actualmente los términos de atención y servicio al cliente son contemplados frecuentemente en todas las empresas, por esto es importante entender y contextualizar estos dos conceptos ya que en ocasiones se tiende a confundir. La atención hace referencia al trato recibido por el usuario, pero el servicio se refiere a la experiencia que éste le queda como tal, el servicio busca el cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente y su

³² Vargas, Q. M. E., & Aldana, D. V. L. (2007). *Calidad en el servicio*.

³³ Price, B., & Jaffe, D. (2015). *¡tú cliente manda!*

³⁴ Lescano Duncan, Lucio R. Ph. D (2014). *La disciplina del servicio*, Bogotá: Ediciones de la U.

satisfacción final como lo podemos confirmar con el libro Marketing de fidelización: “el cliente paga por un resultado y no por una sonrisa, por una solución y no por un trato amable. A veces se le ha dado más prioridad a la relación personal y se ha olvidado el objetivo final: su satisfacción”. Es por esto que, aunque la atención es importante, las empresas deben enfocar sus estrategias de ventas hacia una cultura de servicio donde lo primordial sea la satisfacción total del usuario.³⁵

Para la presente investigación también es importante identificar con claridad la población a la que va enfocada la medición de la satisfacción del cliente, además de las preguntas adecuadas que van a entregar la información necesaria para la toma de decisiones en la empresa. Antes de aplicar las encuestas de satisfacción es importante identificar de manera adecuada el cliente como lo manifiesta Terry G. Vavra: “y aunque se haya tenido en cuenta una pregunta tan importante, no se suele poner a disposición un listado que haga una enumeración de los clientes que realmente toman decisiones! Y la satisfacción que cuenta es precisamente la de este tipo de clientes ¡”, de no identificar de manera adecuada el cliente puede no haber correspondencia en la investigación y ésta no reflejar de manera real las necesidades y expectativas de nuestros clientes, lo que puede ser desgastante para la empresa, a pesar de estar midiendo los parámetros correctos con las preguntas de la encuesta.³⁶

Además de la población también es importante definir el propósito y los objetivos de la investigación como lo define la Norma ISO 10004 que contiene la guía técnica para la medición de la satisfacción del cliente: “El propósito y los objetivos influyen en qué, cuándo, cómo y de quién se recopilan los datos. También influyen en la manera de analizar los datos y en cómo se utilizará finalmente la información”. Los objetivos de la investigación de la satisfacción del cliente pueden ser muy diversos: identificar tendencias, conocer su opinión de productos y servicios ya existentes, su percepción con respecto a una idea de negocio, los procesos de apoyo de la compañía, las instalaciones, los colaboradores, etc., por eso es importante identificar cuál es el propósito principal y de esta definición poder dar el enfoque correcto al medio por el cual se va a realizar la medición.³⁷

Si bien es cierto que las empresas del sector salud deben garantizar la adquisición de información para la medición de la satisfacción del cliente como respuesta a los requerimientos de las Instituciones de control Nacional como lo manifiesta Rosa María Ortiz: “Las instituciones de salud han planteado estrategias nacionales que pretenden el rescate de la calidad, lo que implicaría el incremento en la satisfacción del usuario 1-3 , vista como indicador de la calidad de los servicios recibidos”,

³⁵ Schnarch Kirberg, Alejandro (2017). Marketing de fidelización: cómo lograr clientes satisfechos, leales y rentables / 2a. ed. – Bogotá: Ecoe Ediciones.

³⁶ Terry G. Vavra (2003). Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000.

³⁷ ICONTEC (2015), GTC ISO 10004.

también éstos mecanismos pueden servir a las empresas para adquirir información relevante para la toma de decisiones, aparte del cumplimiento de las obligaciones legales en el seguimiento de la garantía de la calidad en salud. Este tipo de mecanismos de medición permiten a las empresas del sector no sólo cumplir con los requerimientos legales sino también, de tener un adecuado manejo, acceder a información privilegiada para lograr un mejoramiento continuo en la prestación de sus servicios.³⁸

En la búsqueda de identificar la población para la cual va dirigida la encuesta de satisfacción se debe tener en cuenta los tipos de clientes que tiene la organización y definir a cuál de éstos queremos enfocar el estudio o quién de ellos nos brinda la información que estamos buscando. La autora Carmen Blanco define en su libro *Comunicación y atención al cliente* 4 tipos de cliente: el decisor, el ejecutor, el influyente y el usuario. Además, argumenta que “en el caso de que las personas que desarrollan los distintos roles sean diferentes, todas tendrían algo de clientes de la empresa vendedora, siendo la más importante la que toma las decisiones”, es por esto que antes de iniciar una medición de la satisfacción del cliente es muy importante para la empresa definir qué tipos de cliente maneja de los anteriormente nombrados y cuál de ellos es el más óptimo para la investigación.³⁹

Sin embargo, es importante identificar cada uno de los tipos de clientes mencionados anteriormente y conocer las necesidades y expectativa de ellos para poder dar respuesta a sus requerimientos ya que todos tienen significancia en la compra, además de generar estrategias para tenerlos satisfechos ya que como define el autor Manuel Peralta: “un cliente satisfecho atraerá más clientes a la empresa u organización, debido a que éste comunicó las ventajas de la compañía frente a las de la competencia y todos querrán probar esas ventajas”. Por tanto, entre más clientes tengamos satisfechos, éstos pueden servir a la empresa como mecanismo de comunicación y promoción de sus productos o servicios, por eso la importancia de identificar sus expectativas al respecto e ir generando respuestas oportunas a las mismas.⁴⁰

De acuerdo a un análisis realizado a unas de las clínicas más reconocidas en los Estados Unidos plasmado en el libro *Siguiendo la pista al cliente*: “Mayo ofrece a los pacientes y a sus familias una evidencia concreta y convincente de sus valores y sus destrezas más destacadas. ¿El resultado? Una publicidad “boca a oreja” extraordinariamente positiva y una eterna lealtad por parte del cliente”, por tanto, se puede seguir reafirmando la importancia de cumplir con las expectativas de los diferentes clientes que tiene el sector salud: el paciente (usuario y/o decisor), la

³⁸ Ortiz, Espinosa, Rosa María, et al (2006). *Satisfacción de los usuarios de 15 hospitales de Hidalgo*, México, Red Revista de Salud Pública.

³⁹ Blanco, García, Carmen, et al (2013). *Comunicación y atención al cliente*, Macmillan Iberia, S.A.

⁴⁰ Peralta, Sánchez, Weimar Manuel (2009). *Estrategia de servicio al cliente*, El Cid Editor | apuntes.

familia (decisor y/o influenciador) y la EPS a la cual pertenecen (decisor y/o ejecutor). De todos ellos es importante obtener información y generar estrategias para que se encuentren satisfechos con los servicios recibidos ya que todos tienen una participación diferente en el uso de los servicios.⁴¹

Finalmente la conclusión de esta profunda referenciación teórica es que los cambios en el mercado, las exigencias cada vez más altas de los clientes, la aparición de nuevos competidores, entre muchas otras cosas que influyen han hecho mercados cada vez más competitivos, lo que ha obligado a las empresas a direccionar todos sus esfuerzos en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes como lo afirma Luis González: “En estas circunstancias sólo clientes satisfechos puede significar negocio próspero. Y conseguir esto no es fruto del azar, sino del necesario desarrollo de técnicas cuyo nudo gordiano es ver por los ojos del cliente y actuar en el marco de la lógica”, ubicando al cliente en la cúspide de la pirámide, convirtiéndose en el elemento principal de la organización lo que ha obligado a muchas empresas a darle la importancia que se merece, realizando análisis e investigaciones de todos sus requerimientos y buscando siempre la mejora continua para poder responder a éstos.⁴²

5.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acción de mejora: Acciones realizadas para mejorar la capacidad de cumplir las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Amenaza: Riesgo externo que puede llegar a perjudicar algo, ejemplo: empresa, personas, proyectos, etc.

Atención al cliente: Hace referencia al trato que los colaboradores le dan al cliente, por tanto, hace énfasis en las habilidades personales de los empleados.

Calidad: Es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, mediante la eliminación de defectos, logrando superioridad frente a la competencia.

Cliente Externo: Son las personas naturales o jurídicas que utilizan los servicios o adquieren los productos de una empresa.

Cliente interno: Son los colaboradores que trabajan en una empresa.

Competencia: Está constituida por las empresas que ofrecen bienes o servicios iguales o similares al de la organización.

⁴¹ Bendapudi, Neeli, and Leonard L. Berry (2004). Siguiendo la pista al cliente, Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.

⁴² González, López, Luis (1999). Diferenciación en marketing, Ediciones Díaz de Santos

Corrección: Acción realizada para eliminar una no conformidad.

Decisor: Cliente que toma finalmente la decisión de compra.

Ejecutor: Cliente que realiza los trámites de la compra.

Encuesta de satisfacción: Instrumento utilizado para recolectar información sobre el nivel de satisfacción.

Empresa: conjunto de personas e instalaciones que ofrecen bienes y/o servicios para suplir necesidades de los clientes.

Estrategia: planeación de las actividades o mecanismos para alcanzar un objetivo.

Expectativa: Son los deseos que tiene el cliente, es decir, lo que espera de la organización.

Influyente: Cliente que aconseja sobre la compra.

Información: Es el conjunto de datos que agrupados permiten obtener un estado de conocimiento referente a un tema.

Mejora continua: Es un enfoque de procesos basado en la revisión continua de los mismos de manera que permita estar mejorando sobre los hallazgos encontrados.

Momento de Verdad: Son instantes en los cuales se está en contacto con el cliente

Muestra: Es una porción de la población total.

Necesidad: Son los requerimientos que el cliente realiza a la entidad para suplir su carencia.

Objetivo: Fin al que se desea llegar o meta que se quiere alcanzar.

Parte interesada: Persona natural o jurídica que tiene un interés en el desempeño de una organización.

Promoción: Acción de promover algo.

Rediseño: son los cambios realizados en un proceso, producto o servicio luego de un análisis del mismo, que permita la mejora.

Retroalimentación: Consiste en el reporte de los resultados obtenidos en la prestación del servicio realizado por las partes interesadas para la aplicación de

acciones de mejora.

Satisfacción del Cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades y expectativas

Servicio: Consiste en la realización de actividades para cumplir las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Servicio al cliente: Es la articulación de los procesos y las acciones que buscan un resultado en la organización con respecto a la satisfacción del cliente.

Usuario: Persona que utiliza el bien o servicio.

Ventaja: Factor diferenciador, que genera superioridad con respecto a algo a alguien.

5.5 MARCO NORMATIVO

Nombre	Año	Alcance
Ley 2663	1950	Por el cual se expide el código sustantivo del Trabajo.
Decreto 624 y sus modificaciones	1989	Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuesto Nacionales.
Constitución Política	1991	Constitución Política
Ley 100	1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones
Ley 1995	1999	Por la cual se establecen normas para el manejo de la Historia Clínica
Ley 594	2000	Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones.
Resolución 1439	2002	Por la cual se adoptan los Formularios de Inscripción y de Novedades para el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud, los Manuales de Estándares y de Procedimientos, y se establecen las Condiciones de Suficiencia Patrimonial y Financiera del Sistema Único de Habilitación

		de Prestadores de Servicios de Salud y los definidos como tales.
Resolución 634	2006	Por la cual se adopta el contenido del Formulario Único o Planilla Integrada de Liquidación de Aportes.
Ley 1010	2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
Resolución 1446	2006	Por la cual se define el Sistema de Información para la Calidad y se adoptan los indicadores de monitoria del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud
Ley 1122	2007	Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones
Circular externa 47	2007	Instrucciones Generales y remisión de información para la inspección vigilancia y control.
Ley 1266	2008	Por la cual se dictan las disposiciones generales del Habeas Data.
Decreto 1262	2012	Por el cual se modifica el sistema de riegos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.
Resolución 4505	2012	Por la cual se establece el reporte relacionado con el registro de las actividades Protección específica, detección temprana y la aplicación de las Guías de Atención Integral para las enfermedades de interés en salud pública de obligatorio cumplimiento.
Resolución 1441	2013	Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones

Circular Conjunta 030	2013	Procedimiento de aclaración de cartera, depuración obligatoria de cuentas, pago de facturación por prestación de servicios y recobros.
Decreto 1072	2015	Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo.
Ley 1819	2016	Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y elusión fiscal y se dictan otras disposiciones.
Decreto 780	2016	Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector salud y protección social.
Resolución 256	2016	Por la cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema de Información para la Calidad y se establecen los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud
Resolución 103	2016	Por la cual se formula y/o actualiza el Plan de Gestión Integral de Residuos Generados en la atención en Salud PGIRASA
Resolución 0312	2019	Por la cual se definen los estándares mínimos del SG SST

6 DISEÑO METODOLÓGICO

A. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: La investigación es aplicada por cuanto se pretende llevar el conocimiento teórico adquirido a un caso práctico en una empresa real, cuantitativa porque se realiza recolección y análisis de información con magnitudes numéricas que permitan cuantificar datos, descriptiva porque se basa teniendo en cuenta la información recolectada y documental por la comprensión y el análisis de ésta información. La Investigación en el tiempo es transversal.

B. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Y FUENTES DE INFORMACION: Los datos necesarios fueron recolectados a través de un diagnóstico, el cual permitió conocer la utilidad y pertinencia de la encuesta actual de la IPS para proponer acciones de mejora. Igualmente, se utilizaron encuestas piloto debido a que se requiere validar las mejoras que se propongan a la encuesta actual, generando así mayor confiabilidad en la información brindada. Posteriormente, dichos datos fueron analizados mediante métodos estadísticos que permitan ayudar a la empresa la toma de decisiones.

Respecto a las fuentes de información, se utilizaron fuentes primarias como el cliente interno y externo de la IPS y secundarias como libros, informes realizados por la IPS y artículos recolectados en bases de datos

C. METODO DE INVESTIGACION: Se aplicó el método deductivo, el cual permite establecer conclusiones a partir del análisis de la información recolectada en cada una de las fases de investigación.

D. FASES DE LA INVESTIGACION: Las etapas que se establecieron para el desarrollo de la presente investigación son:

- I. Recolección de información en la IPS.
- II. Aplicación de diagnóstico de la información recolectada y análisis de la misma para determinar utilidad y pertinencia de la encuesta.
- III. Aplicación de acciones de mejora a la encuesta actual en caso de ser necesario.
- IV. Determinación de parámetros de medición de la satisfacción del cliente en la IPS.
- V. Validación de la encuesta propuesta conforme a los parámetros y mejoras previamente establecidos.
- VI. Tabulación y análisis de la información recolectada.
- VII. Establecimiento de planes de mejoramiento
- VIII. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

E. POBLACIÓN Y MUESTRA: Trabajo censal para una población finita correspondiente a 114 usuarios atendidos de forma mensual, para lo cual se aplicó la fórmula estadística para la población finita y conocida de Murray y Larry, que permitió determinar dicha muestra, puesto que actualmente, la IPS no la tenía identificada, de la siguiente manera:

$$n = \frac{114 * (1,96)^2 0,05 * 0,95}{0,05^2 (114-1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{114 * (3,8416) 0,05 * 0,95}{0,0025 * 113 + 3,8416 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{114 * 0,19208 * 0,95}{0,2825 + 0,182476}$$

$$n = \frac{20,802264}{0,464976}$$

$$n = 44,73$$

F. VARIABLES DE LA INVESTIGACION:

A continuación, se presenta las variables establecidas para el desarrollo de cada uno de los objetivos de la investigación:

Objetivos específicos	Conceptos	Variables	Definición	Categorías	Indicadores
Diagnosticar la utilidad y pertinencia de la actual herramienta.	Reconocimiento de la utilidad y la pertinencia de la herramienta aplicada por la IPS Rehabilitar.	Utilidad	La herramienta utilizada muestra la información que la empresa desea obtener del cliente.	Administrativa	Informe de diagnóstico
		Pertinencia	Analiza la adecuación de la herramienta a las necesidades de la empresa.	Administrativa	Informe de diagnóstico
Establecer los parámetros, métodos estadísticos y la herramienta para la medición de la satisfacción del cliente externo que permita un análisis cualitativo y descriptivo de los resultados obtenidos.	Determinación de parámetros métodos estadísticos y la herramienta necesarios para el mejoramiento de la medición de la satisfacción del cliente	Parámetros	Son los elementos necesarios para el diseño de la encuesta de satisfacción y la aplicación de la misma como requisitos legales, organizacionales y periodicidad de aplicación.	Administrativa	Parámetros establecidos por normatividad
		Métodos estadísticos	Constituye los mecanismos utilizados con el fin de brindar mayor confiabilidad en la herramienta que se propondrá a la IPS	Estadística	Alfa de Cronbach, Prueba de Hipótesis, Estadística Descriptiva aplicadas Tamaño de la muestra determinado.
		Herramienta	Es la encuesta de satisfacción que se va a proponer a la empresa.	Administrativa	Encuesta

Proponer acciones de mejora a la IPS Rehabilitar	Acciones de mejora	Corrección.	Acción para eliminar una no conformidad detectada	Inmediata	Plan de mejoramiento
		Correctiva.	Acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir	Mediata A corto plazo	
		De mejora	Acciones para mejorar la capacidad de cumplir los requisitos aplicables	Mediata A corto plazo	
				Mediata A Mediano plazo	
				Mediata A Largo plazo	

7 PRESENTACION Y ANALISIS DE LA INFORMACION RECOGIDA

7.1. Diagnóstico de la utilidad y pertinencia de la herramienta

Se realizó el diagnóstico de la utilidad y pertinencia de la encuesta aplicada actualmente (ver anexo 1) y el proceso de análisis por el Centro de Terapias Integrales Rehabilitar (ver anexo 2), para ello se creó una lista de chequeo de acuerdo a las revisiones bibliográficas sobre el tema encontradas por el equipo investigador. La cual se presenta a continuación:

VARIABLE	CONCEPTO	CUMPLE			NO CUMPLE	OBSERVACIONES
		Alto grado	Mediano grado	Bajo grado		
Utilidad	¿Permite análisis estadístico?	X				Todas las preguntas cuentan con una escala de valoración que permite el análisis estadístico.
	¿Permite determinar un grado de satisfacción?	X				Tiene una pregunta específica que mide la satisfacción global con el servicio.
	¿Permite determinar acciones de mejora?		X			Todas las preguntas son generales y no permiten identificar el aspecto específico a mejorar.
	¿Se realiza tabulación y análisis en la información recolectada?	X				Se cuenta con informe de Satisfacción del cliente externo cada 6 meses.
	¿La encuesta permite conocer la percepción de los clientes con las mejoras realizadas?				X	No se mide la percepción del cliente con respecto a la aplicación de acciones de mejora en las falencias identificadas por ellos en los aspectos evaluados en esta encuesta.
	¿La encuesta permite dar cumplimiento al	X				Cuenta con una pregunta enfocada a la satisfacción global.

	objetivo para el cual fue creada?					
	¿La escala de valoración de las preguntas es la adecuada?			X		La escala de valoración de las preguntas varía en 3 formas diferentes debido a las exigencias de reportes legales.
Pertinencia	¿Las preguntas están ubicadas en la encuesta de acuerdo a su grado de importancia?				X	Las preguntas más importantes se encuentran ubicadas al final de la encuesta. Es recomendable que estén al principio para que las personas estén más conectadas con la respuesta y por si no la terminan de diligenciar obtener la información más importante.
	¿La encuesta es de fácil comprensión para la población a la que va dirigida?		X			Algunos conceptos (como clara, concreta y concisa, higiene y seguridad) de la encuesta se prestan para confusiones o pueden presentar inconvenientes en su claridad puesto que gran parte de la población tienen un bajo nivel educativo.
	¿Se requiere poco tiempo para dar respuesta a la encuesta?	X				Es una encuesta corta que cuenta sólo con preguntas cerradas.
	¿Las preguntas son concretas?		X			Algunas preguntas tienen dentro de sí más de un concepto, lo que puede generar que la respuesta no sea objetiva.

	¿La información que arrojan las preguntas es necesaria?		X			Algunas preguntas no son concretas lo que permite que la información recolectada no tenga la relevancia necesaria para la empresa.
	¿La cantidad de personas encuestadas es representativa?			X		No existe un tamaño de muestra definido
	¿La periodicidad con la que se aplica la encuesta es adecuada?			X		Se aplica cada 6 meses por lo cual dificulta la toma de decisiones y la oportuna identificación de acciones de mejora.

De acuerdo a la información recolectada por medio de la lista de chequeo creada por los investigadores se encontraron los siguientes resultados:

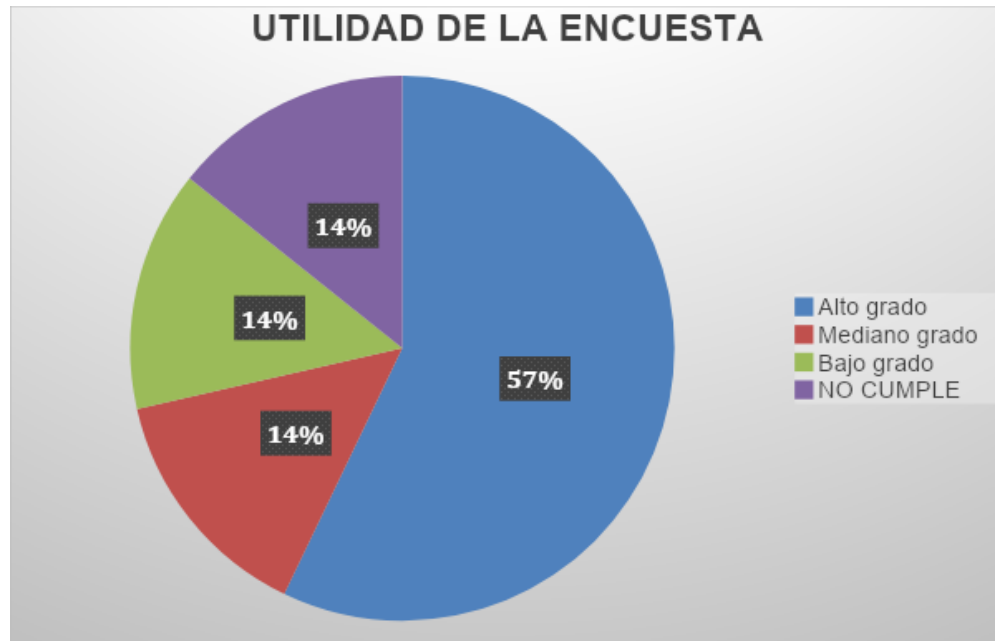


Ilustración 7: Gráfica de utilidad de la encuesta

La herramienta actual utilizada por la empresa fue calificada con un alto grado de utilidad en un 57% y en un 14% en mediano grado lo que permite determinar la necesidad de fortalecerla, ya que la suma de éstos dos ítems tan sólo alcanza un 71%, lo cual no se considera suficiente para calificarla como útil (80% como mínimo de valoración), por tanto, es necesario realizar ajustes en la encuesta teniendo en cuenta que en la calificación se obtuvieron conceptos en bajo o mediano grado tales como:

- ❖ No permite determinar acciones de mejora debido a que las preguntas 1 y 4 son muy generales lo que lleva a que sea muy difícil conocer los aspectos que requieren ajustes.
- ❖ No permite determinar si los usuarios conocen las mejoras realizadas.
- ❖ La herramienta cuenta con tres escalas de valoración, lo anterior teniendo en cuenta que 2 de estas escalas son obligatorias para realizar reportes de ley a los entes de control.

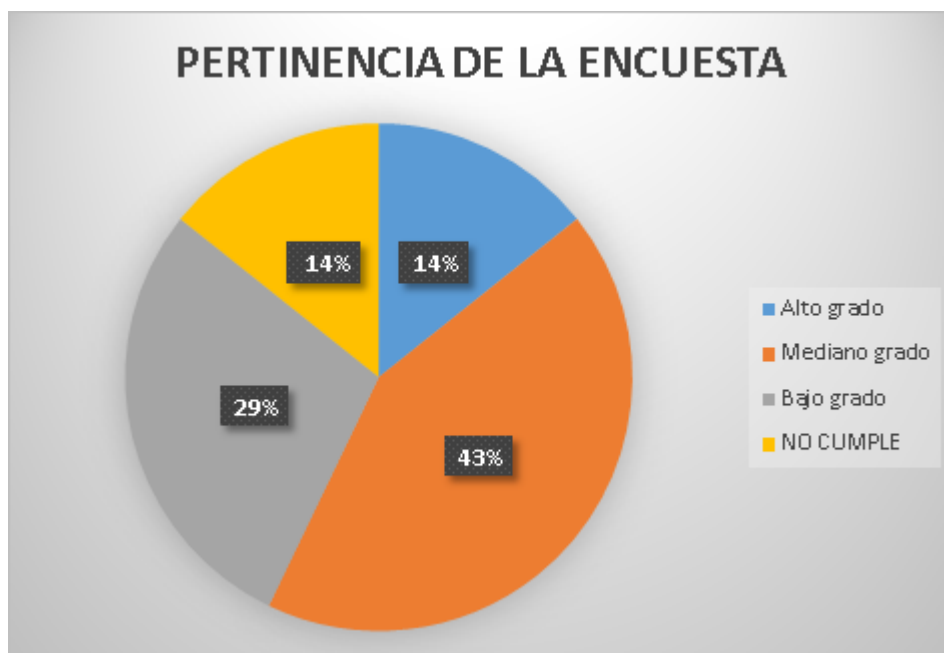


Ilustración 8: Gráfica pertinencia de la encuesta

La encuesta que utiliza actualmente la empresa es calificada con un alto grado de pertinencia en un 14% y con un mediano grado en un 43%, lo que permite determinar que ésta no es pertinente puesto que la suma de éstos dos ítems tan sólo alcanza un 57%, por lo cual es necesario revisar la herramienta y realizar ajustes teniendo en cuenta que en la calificación se obtuvieron conceptos en bajo o mediano grado tales como:

- ❖ No se tiene en cuenta a la organización de las preguntas por orden de importancia, las preguntas de reporte obligatorio se encuentran al final de la encuesta en los numerales 5 y 6.
- ❖ Algunos conceptos no son lo suficientemente claros dificultando su comprensión, lo cual puede afectar los resultados.
- ❖ Algunas preguntas no son concretas, evalúan diferentes aspectos dentro de la misma por lo que no es objetiva la respuesta.
- ❖ La organización no cuenta con un tamaño de muestra establecido, por lo que se desconoce si la cantidad de encuestas aplicadas son suficientes para la toma de decisiones.
- ❖ La periodicidad con la que se aplican las encuestas es 6 meses, lo que dificulta la oportuna identificación de acciones de mejora.

7.1.1 Diagnóstico sobre el análisis de los resultados de la encuesta

Una vez revisado el último informe de análisis de los resultados de encuestas aplicadas en la IPS Rehabilitar (junio de 2019), se evidencia que este permite conocer los resultados por pregunta y desagregados según su escala de valoración (tanto en gráfica como en texto), además de las recomendaciones que realizan los

usuarios. Dicho informe cuenta con una introducción en la cual se relaciona el objetivo de la medición, el tamaño de muestra utilizado y el periodo de aplicación. Los resultados se dan a conocer en números enteros, facilitando su comprensión, sin embargo, no se utilizan porcentajes, los cuales permiten destacar la relevancia de la satisfacción de cada uno de los clientes.

Debido a que este informe es revisado posteriormente en Comité de Calidad, menciona recomendaciones para la mejora, las cuales son puestas a consideración en reunión para la toma de decisiones, así como las demás que el comité considere necesarias.

Dentro del análisis de cada pregunta se menciona la cantidad de usuarios encuestados, lo cual no es necesario, puesto que ya se relaciona en la introducción, también cabe destacar que el documento es redactado en primera persona, finalmente, se evidencia que los resultados no son socializados o publicados para que los clientes los conozcan.

7.2 Parámetros, métodos y herramientas

De acuerdo a los resultados del análisis anterior, se deben definir los parámetros, métodos y la herramienta que se van a recomendar para la implementación al Centro de Terapias, los cuales se ajusten adecuadamente al objetivo general de la medición de la satisfacción del cliente. Éstos deben realizarse para dar respuesta a los hallazgos encontrados y con el objetivo de brindar opciones de mejora para la empresa.

7.2.1 Parámetros:

Se determinaron aquellos elementos necesarios para el diseño de la encuesta de satisfacción y la aplicación de la misma:

7.2.1.1. Requisitos legales: Para la construcción de la herramienta, la IPS debe tener en cuenta el cumplimiento de las siguientes normas aplicables:

- El decreto 1757 de agosto 3 de 1994 de la Superintendencia Nacional de Salud, determinan la organización y funcionamiento de los diferentes componentes del sistema de información y atención al usuario.
- La circular 030 del año 2006 de la Superintendencia de Salud, donde se definen los indicadores de calidad mínimos a prestar semestralmente por aseguradores y prestadores a nivel nacional, para el caso de rehabilitar, en cuanto a satisfacción, aplica el reporte de tasa de satisfacción global de forma semestral.
- La resolución 256 de 2016 la cual establece los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud tales como: Proporción de satisfacción global de usuarios de IPS y Proporción de usuarios que recomendaría su IPS a un familiar o amigo, por lo cual estos aspectos deben encontrarse como

pregunta obligatoria en la encuesta de satisfacción. Cabe resaltar que las opciones de respuesta se encuentran definidas en esa norma para realizar el reporte respectivo.

7.2.1.2. Requisitos organizacionales: El Comité de Calidad establece que, de acuerdo a la normatividad vigente mencionada, se aplicarán semestralmente encuestas de satisfacción aleatoriamente a los usuarios de todos los servicios que presta el Centro de Terapias Integrales Rehabilitar.

7.2.1.3. Periodicidad: Con el fin de poder identificar de una manera oportuna las observaciones del servicio se considera trabajar con una periodicidad de aplicación de las encuestas y análisis de los resultados trimestral. esta apreciación es producto del análisis del diagnóstico que se realizó anteriormente. Esto requiere que sea socializado con el Comité de Calidad para su aprobación.

7.2.2 Métodos Estadísticos:

Con el fin de brindar mayor confiabilidad en la herramienta que se propondrá a la IPS, se aplicarán los siguientes métodos estadísticos: Alfa de Cronbach, Estadística Descriptiva y se definirá el tamaño adecuado de la muestra según la cantidad de usuarios atendidos en el centro.

- **Estadística descriptiva:** La estadística descriptiva es la técnica matemática que se va a utilizar para el análisis de los datos cualitativos que se recolectan a través de la encuesta. El resumen de estos datos se realiza por medio de la distribución de la frecuencia, que habla de la cantidad de veces que se presenta un dato en la investigación. Ésta distribución de frecuencia se representa a través de gráficas de barras y pastel, las cuales muestran la frecuencia relativa y porcentual de los resultados obtenidos.
- **Tamaño de la muestra:** La muestra determina la cantidad de personas a las cuales se debe aplicar la encuesta que indique una representación importante del total de la población. La fórmula a usar para determinar el tamaño de la muestra es para la población finita y conocida de Murray y Larry (2005):

Tamaño de la muestra para la población finita y conocida:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n: tamaño muestral

N: tamaño de la población

z: valor correspondiente a la distribución de gauss, $z_{\alpha=0.05} = 1.96$ y

$z_{\alpha=0.01} = 2.58$

p: prevalencia esperada del parámetro a evaluar, en caso de desconocerse ($p = 0.5$), que hace mayor el tamaño muestral

q: $1 - p$ (si $p = 70\%$, $q = 30\%$)

i: error que se prevé cometer si es del 10% , $i = 0.1$

Murray y Larry (2005)

En el caso de la investigación desarrollada, la aplicación de la muestra está determinada de la siguiente manera:

$$n = \frac{114 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.05 \cdot 0.95}{0.05^2(114-1) + 1.96^2 \cdot 0.05 \cdot 0.95}$$

$$n = \frac{114 \cdot (3.8416) \cdot 0.05 \cdot 0.95}{0.0025 \cdot 113 + 3.8416 \cdot 0.05 \cdot 0.95}$$

$$n = \frac{114 \cdot 0.19208 \cdot 0.95}{0.2825 + 0.182476}$$

$$n = \frac{20.802264}{0.464976}$$

$$n = 44.73$$

- **Alfa de Cronbach:** Para medir la consistencia del instrumento, que en este caso es la encuesta, se utiliza el alfa de Cronbach. Ésta permite estimar la fiabilidad del instrumento de medida, es decir, si la encuesta mide lo que pretende medir.

El método de consistencia interna basado en el Alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el Alfa de Cronbach. la medida de la fiabilidad asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están

altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p.231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes del Alfa de Cronbach:

- Coeficiente Alfa > .9 es excelente.
- Coeficiente Alfa > .8 es bueno.
- Coeficiente Alfa > .7 es aceptable.
- Coeficiente Alfa > .6 es cuestionable.
- Coeficiente Alfa > .5 es pobre.
- Coeficiente Alfa < .5 es inaceptable⁴³.

Fórmula para el cálculo de Alfa de Cronbach a partir de las varianzas:

$$\alpha = k / (k - 1) [1 - (\sum Vi) / Vt]$$

K= Número de ítems o preguntas

Vi= Varianza de preguntas

Vt= Varianza de los valores totales

En el caso de la investigación desarrollada el alfa de cronbach (ver anexo 3) dio un resultado de .88, lo cual significa que la consistencia del instrumento es buena, es decir, que mide lo que pretende medir siendo un método fiable.

7.2.3 Herramienta

Teniendo en cuenta los hallazgos encontrados en la encuesta que utiliza actualmente la IPS, los requisitos legales y parámetros identificados, se reestructura la encuesta resultado la siguiente:

⁴³ Frias-Navarro, D. (2019). Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida. Universidad de Valencia. España.

La presente encuesta se genera con el fin de conocer el grado de satisfacción de los usuarios del Centro de Terapias Integrales Rehabilitar en los aspectos que impactan el servicio, y generar las acciones de mejora necesarias. Para nosotros es muy importante contar con su valiosa colaboración.

Fecha: _____

Nombre: _____

Seleccione con una X según corresponda: Acudiente _____ Usuario _____

Servicio de terapia recibido: _____

1. Por favor seleccione con una X la respuesta que usted considere pertinente:

¿Cómo califica su experiencia global respecto a los servicios de salud que ha recibido a través de la IPS REHABILITAR?

Excelente _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____ Muy Malo _____

2. ¿Recomendaría a sus familiares y amigos esta IPS?

Definitivamente SI _____ Probablemente Si _____

Definitivamente No _____ Probablemente No _____

¿Por qué de la respuesta? _____

3. ¿Cuál sería su satisfacción con respecto a?:

Aspecto	Muy satisfecho	satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
La atención en los tramites que realiza con la institución				
Trato del personal				
Conocimientos del personal para dar respuesta a sus inquietudes				
Oportunidad en la solución de inquietudes				
Cumplimiento del servicio				
Atención individualizada				

Comprensión de las necesidades de los usuarios y sus familias				
El número de personal para su atención				
Atención en el horario establecido				
Tiempo de respuesta de las peticiones realizadas.				
La información que da la institución para la toma del servicio				

4. ¿Cómo califica usted las instalaciones físicas de la IPS REHABILITAR en cuanto a:

Aspecto	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Ventilación				
Iluminación				
Aseo				
Acceso				
Seguridad				

5. ¿Qué mejoras ha visualizado en cuanto al servicio, la atención o las instalaciones físicas?

6. Aquí puede dejarnos sus Recomendaciones:

Tratamiento de Datos Personales:

El Centro de Terapias Integrales Rehabilitar S.A.S. será el Responsable del tratamiento y, en tal virtud, podrá recolectar, almacenar, usar y analizar la información personal recolectada con la finalidad de efectuar encuestas de satisfacción respecto de los bienes y servicios ofrecidos por este Centro.

Autorizo **SI** ____ **NO** ____ de manera libre, voluntaria, previa, explícita, informada e inequívoca al **CENTRO DE TERAPIAS INTEGRALES REHABILITAR S.A.S.**, para que en los términos legalmente establecidos realice la recolección, almacenamiento, uso, circulación, supresión y en general, el tratamiento de los datos personales que he procedido a entregar o que entregaré, en virtud de las relaciones legales, contractuales, comerciales y/o de cualquier otra que surja, en desarrollo y ejecución de los fines descritos en el presente documento

Ilustración 9: Encuesta de satisfacción

7.2.3.1 Aplicación de prueba Piloto

Con el fin de realizar un pilotaje del instrumento propuesto a la IPS, se aplicó un total de 47 encuestas durante el mes de noviembre de 2019, evidenciándose lo siguiente:

Consolidado de los resultados:

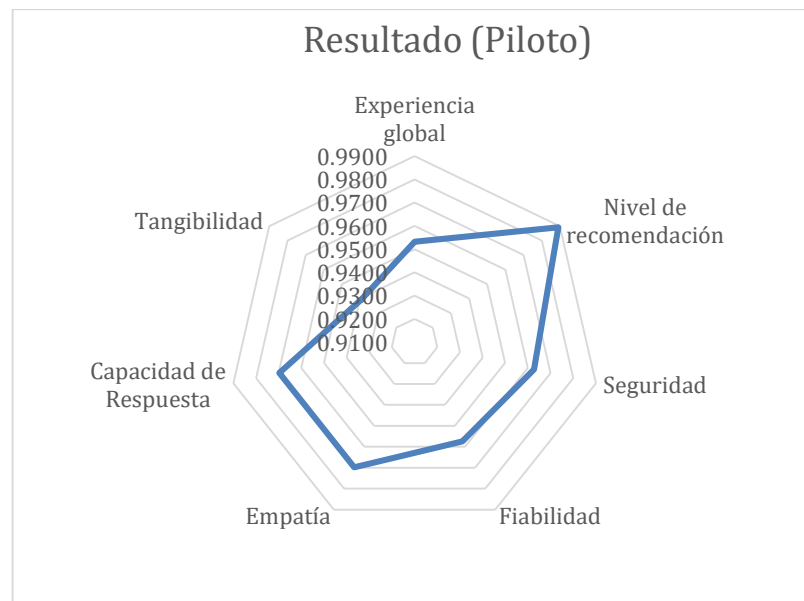


Ilustración 10: Consolidado resultados prueba piloto

El aspecto mejor calificado fue el nivel de recomendación con un promedio de 98,91% de personas que respondieron que definitivamente si recomendaría la IPS a familiares y amigos. El 72,34% de los encuestados complementaron la respuesta a esta pregunta argumentando el porqué de su posición, entre las que se destacan:

- El 41,17 % por el buen servicio.
- El 17,64 % por la mejoría del paciente.
- El 14,70 % por la buena atención.

- El 14,70 % porque cuenta con excelentes profesionales.
- El 11,79 % restante se encuentra el trato a los usuarios y el cubrimiento de las necesidades.

Posteriormente se encuentran con una buena calificación los aspectos relacionados con Empatía, capacidad de respuesta, seguridad, fiabilidad y experiencia global respectivamente.

Finalmente se encuentra el aspecto correspondiente a la Tangibilidad con un promedio de 93,94 %, esto debido a la ventilación, acceso y seguridad que son los que presentan menor puntuación. Éste último presenta recomendaciones de mejora en la pregunta final de la encuesta, lo que confirma el resultado obtenido.

A continuación, se procede a realizar el análisis individual:

Experiencia Global

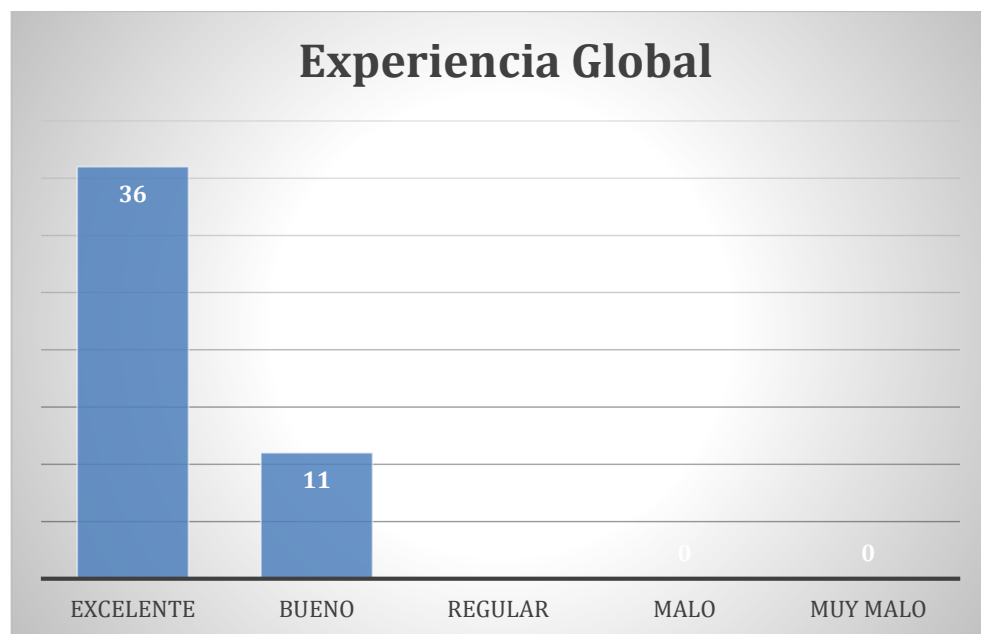


Ilustración 11: Gráfica experiencia global

El 76.5% de los encuestados calificó este ítem como excelente y el 23.4% lo calificaron como bueno, evidenciándose satisfacción global con la IPS por lo que el promedio de calificación fue 95,32%, lo que representa unos resultados positivos para la empresa.

Nivel de Recomendación del Usuario

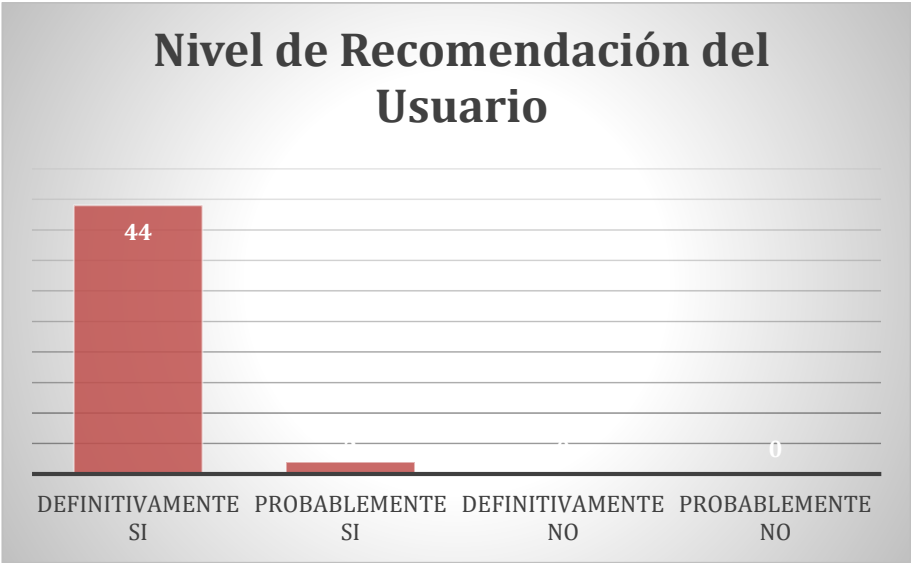


Ilustración 12: Gráfica del nivel de recomendación del usuario

El 93.6% de los encuestados afirmó que definitivamente si recomendarían la IPS y el 4.3% afirmó que probablemente sí, el 2.1% se abstuvo de contestar esta pregunta. El promedio general de la pregunta fue de 98,91%, este resultado es importante para la organización en el aspecto comercial ya que genera un Goodwill permitiendo su reconocimiento a través del voz a voz.

Seguridad

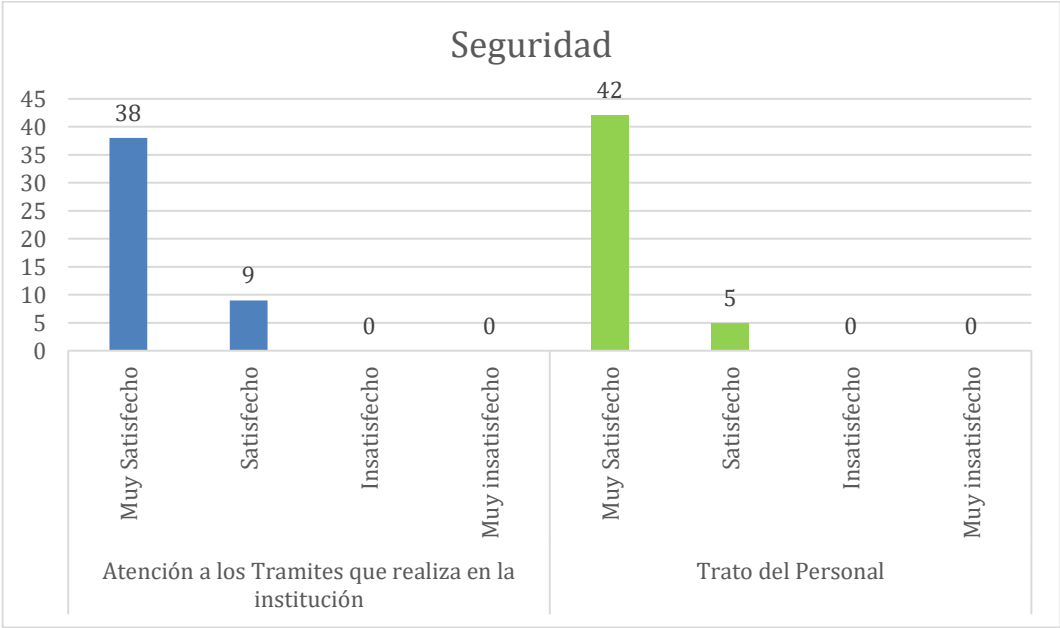


Ilustración 13: Gráfica Eje de seguridad

Dentro de la dimensión de seguridad se evaluaron dos aspectos: Atención a los tramites y trato del personal, encontrándose que ambos aspectos fueron bien calificados, no obstante, el mejor fue el trato del personal, lo que también se demuestra en la justificación de la pregunta de recomendación de la IPS. El promedio de calificación de esta dimensión fue del 96.28%, siendo éste muy bueno para la organización.

Fiabilidad

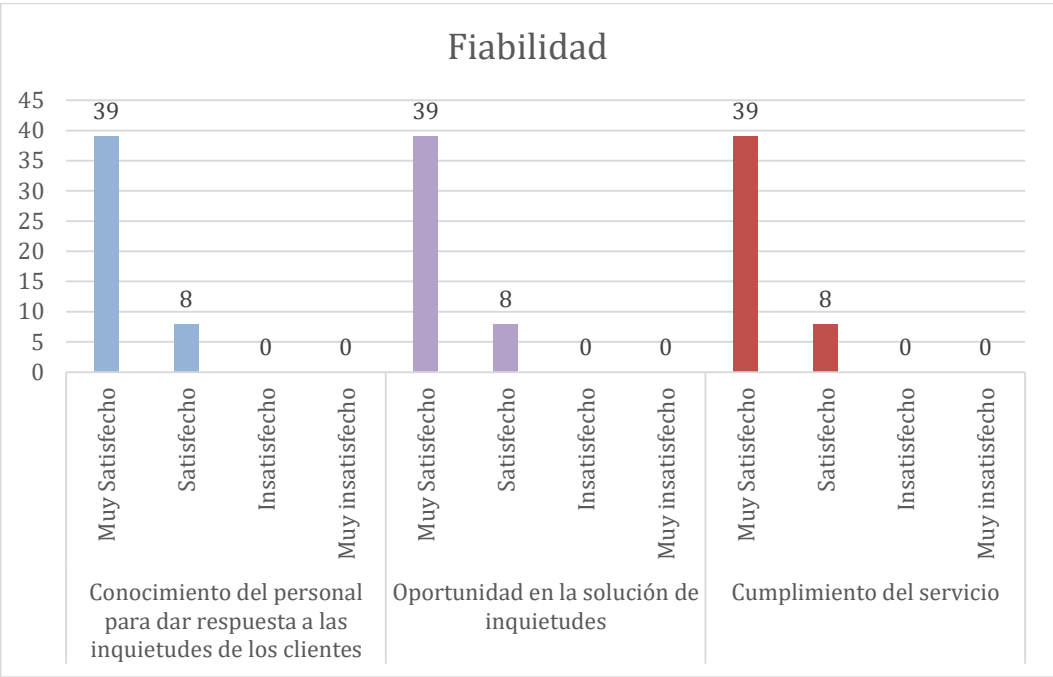


Ilustración 14: Gráfica Eje de fiabilidad

El promedio de calificación de esta dimensión fue del 95.74%, mostrando un comportamiento igual en los aspectos evaluados: Conocimiento del personal para dar respuesta a las inquietudes de los clientes, oportunidad en la solución de inquietudes y cumplimiento del servicio. El 82,97% de las personas encuestadas están muy satisfechos en los 3 aspectos y el 17,03% manifestaron estar satisfechos.

Empatía

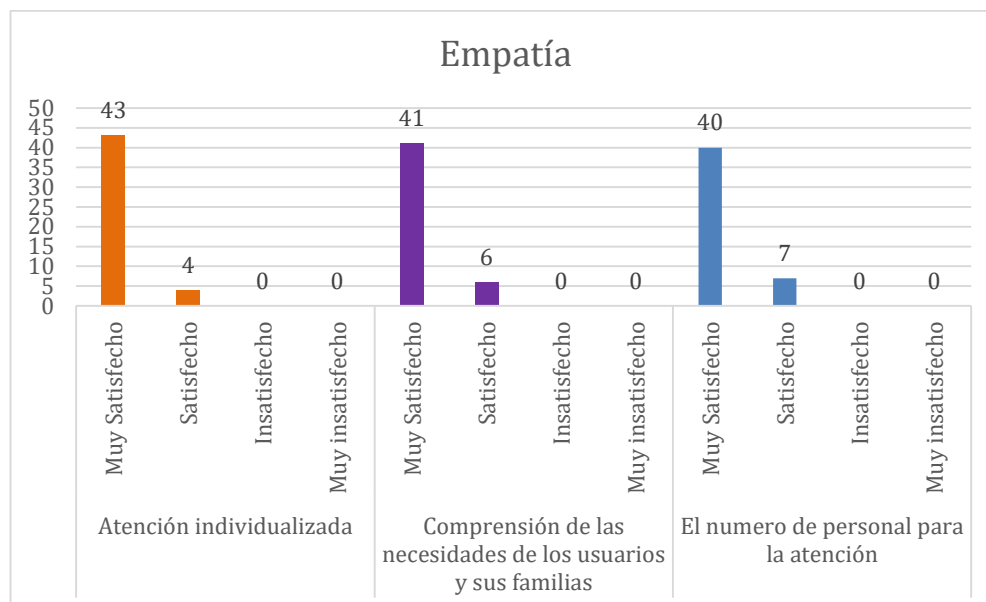


Ilustración 15: Gráfica Eje de empatía

El promedio de calificación de esta dimensión fue del 96.99%, siendo el mayor calificado la atención individualizada, seguido por la comprensión de las necesidades de los usuarios y sus familias y el menor calificado fue el número de personal para la atención, esto debido, probablemente, a reestructuración administrativa realizada en el mes de octubre de 2019.

Capacidad de Respuesta

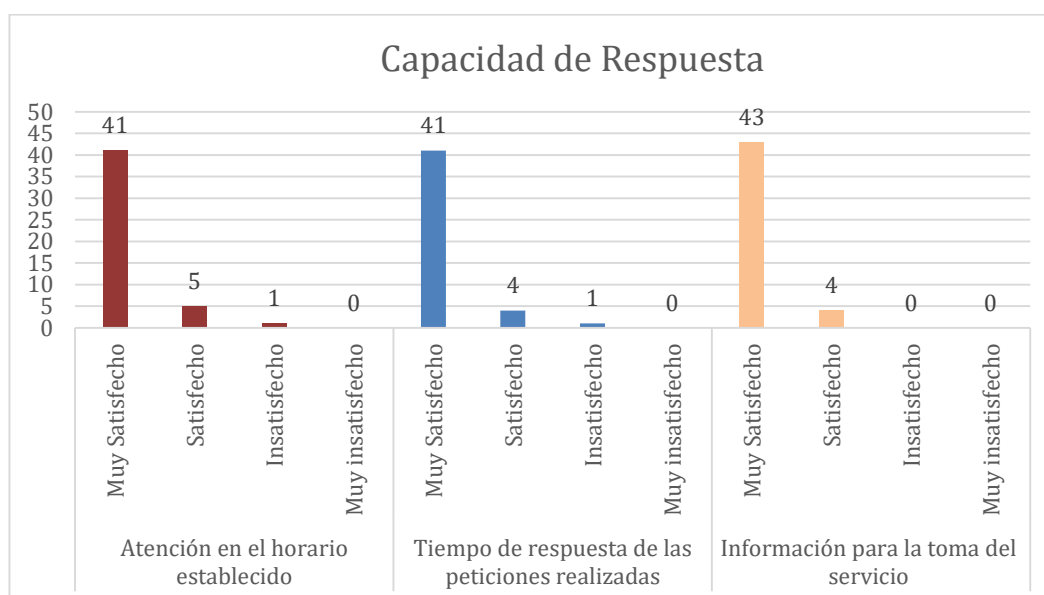


Ilustración 16: Gráfica Eje de capacidad de respuesta

El promedio de calificación de esta dimensión fue del 96.96%, siendo el de mayor puntuación la información brindada para la toma el servicio, seguidamente se encuentra la atención en el horario establecido y finalmente el tiempo de respuesta de las peticiones realizadas (2.12% de encuestados insatisfechos y otro 2.12% se abstuvo de contestar dicha pregunta), esto posiblemente por los trámites administrativos que realizan con la EPS a la que se encuentran inscritos, los cuales en ocasiones no son oportunos y perjudican la prestación del servicio.

Tangibilidad

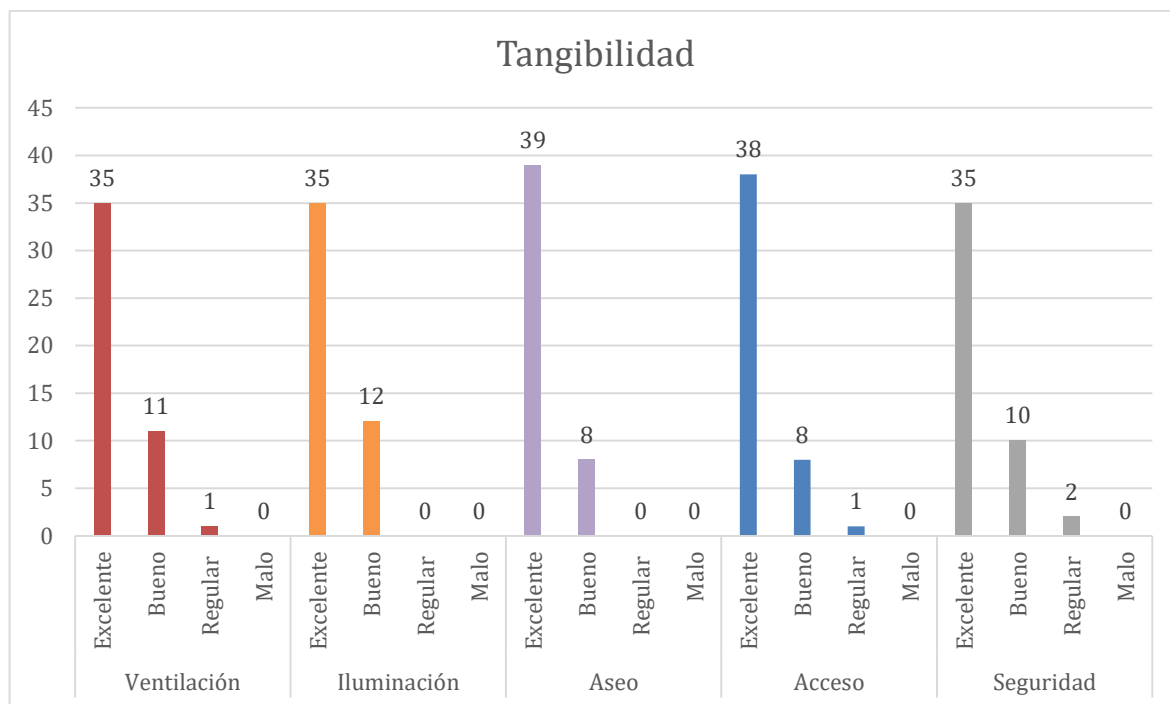


Ilustración 17: Gráfica Eje de tangibilidad

El promedio de calificación de esta dimensión fue del 93.94%, expresando que el aspecto más fuerte es el aseo, seguido por la iluminación, acceso, ventilación y seguridad.

El aspecto más débil en esta dimensión es la seguridad, según la información brindada en las encuestas debido a la puerta principal de la IPS puesto que permanece abierta lo que permite el ingreso a cualquier persona, además de que los niños pueden salirse de la institución fácilmente.

De igual manera, la investigación contó con preguntas abiertas que hacían referencia a las mejoras que han visualizado los usuarios en cuanto a la atención, el servicio o las instalaciones físicas y un espacio para depositar las recomendaciones, dentro de los cuales se encontró:

- El 57,44 % de los encuestados respondió la pregunta relacionada con las mejoras que han visualizado los usuarios en cuanto a la atención, el servicio o las instalaciones físicas, de los cuales el 29,62 % dieron respuestas que no correspondían a lo preguntado, lo que genera una posibilidad de que la pregunta no fuera entendida correctamente por los encuestados. En las mejoras que los encuestados manifestaron visualizar se encuentra: en instalaciones físicas las más representativas fueron el arreglo de los techos de los pasillos, seguido de la pintura y el dispensador de jabón en los baños, igualmente se encuentran las rampas, los pasamanos, el sistema eléctrico, el nuevo consultorio de psicología y seguridad en las sillas de ruedas. Con respecto a la atención y el servicio no se encontraron comentarios.
- El 42,55 % de los encuestados realizaron recomendaciones, de los cuales el 15 % respondieron cosas diferentes, por lo cual se puede deducir que los encuestados no comprendieron la pregunta o no encontraron un espacio para dejar comentarios como quejas o felicitaciones. A continuación, se relacionan las recomendaciones que dejaron los encuestados:

RECOMENDACIÓN	# PERSONAS
No cambiar el servicio porque es muy bueno	3
Tapar las goteras del gimnasio	2
Levantar el techo de terapia física	1
Tener más materiales y equipos para realizar las terapias	1
Cerrar la puerta de la entrada principal	1
Mantener los pasillos secos	1
Mejorar el aseo general en las instalaciones	1
Dejar ingresar a las instalaciones antes del horario de atención cuando lleguen temprano	1
Mejorar la atención en el servicio de fisioterapia	1
Climatizar la piscina	1
Mejorar la publicidad para darse a conocer	1
Celebración de las fechas especiales para los niños	1
Mejorar el estacionamiento	1
Cámaras de vigilancia	1

7.3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

A continuación se relacionan los aspectos a mejorar que fueron recolectados a partir de la aplicación de la prueba piloto de encuesta que propusieron las investigadoras en la IPS Rehabilitar realizadas durante el mes de noviembre de 2019, las cuales se obtuvieron a través de una pregunta abierta indicada en la encuesta:

7.3.1. Aspectos de mejora

- Tapar las goteras del gimnasio
- Levantar el techo de terapia física
- Tener más materiales y equipos para realizar las terapias
- Cerrar la puerta de la entrada principal
- Mantener los pasillos secos
- Mejorar el aseo general en las instalaciones
- Dejar ingresar a las instalaciones antes del horario de atención cuando lleguen temprano
- Mejorar la atención en el servicio de fisioterapia
- Climatizar la piscina
- Mejorar la publicidad para darse a conocer
- Celebración de las fechas especiales para los niños
- Mejorar el estacionamiento
- Cámaras de vigilancia
- Mejorar los aspectos con menor calificación dentro de la dimensión de tangibilidad

Después de revisar los aspectos de mejora expresados en las encuestas aplicadas, se propuso a la empresa el formato de plan de mejoramiento que contempla los aspectos, que a consideración de las investigadoras, debe contener los planes de mejoramiento para que sean claros y medibles. Posteriormente, se diligenció el formato, estableciendo las acciones y las fechas de seguimiento de acuerdo a información concordada con la empresa, quedando de la siguiente manera:

7.3.2. Plan de mejoramiento

	Hallazgo	Fuente	Corrección	Análisis de Causa	Acción Correctiva	Actividades	Responsable	Seguimiento	Eficacia
1	Solicitud de tapar las goteras del gimnasio	Estudio de Satisfacción	Tapar las goteras del gimnasio	El techo de las instalaciones internas se encuentra muy deteriorado, ya que tiene mucho tiempo de uso	Cambiar el techo de las instalaciones internas	1. Establecer un plan de contingencia para los espacios que se vean implicados. 2. Realizar la cotización de materiales. 3. Presentación de la propuesta a la junta directiva y dueños del predio.	Gerente	31-03-2020	Número de usuarios que se quejan por las goteras en el techo/ número de usuarios encuestados *100
2	Solicitud de Levantar el techo de terapia física	Estudio de Satisfacción	N/A porque se requiere del concepto por parte de un profesional competente	El consultorio desde su inicio fue construido con estas especificaciones y nunca se ha estudiado la posibilidad de hacer ajustes	Realizar un estudio de viabilidad para el levantamiento del techo de los consultorios de enfermería y terapia física	1. Cotizar el estudio. 2. Contratar la realización del estudio. 3. Presentación de la propuesta a la junta directiva y dueños del predio.	Gerente	31-03-2020	Número de usuarios que se quejan por el techo de terapia física/ número de usuarios encuestados *100
3	Solicitud de contar con más materiales y equipos	Estudio de Satisfacción	Comprar más materiales y equipos terapéuticos	Se cuenta con pocos materiales y equipos para	Adquirir materiales y equipos para la prestación del servicio a	1. Solicitar el requerimiento de materiales por servicio.	Gerente	31-01-2020	Número de adultos que se quejaron por falta de materiales y

	para realizar las terapias			atención de paciente adulto	personas adultas	2. Realizar la cotización. 3. Realizar la adquisición.			equipos / número de adultos encuestados * 100
4	Solicitud de mantener cerrada la puerta de la entrada principal	Estudio de Satisfacción	N/A porque no se cuenta con personal que pueda cumplir esta función.	Genera condiciones inseguras en la persona y riesgo público	Analizar la factibilidad de contar con una persona encargada de portería o puerta eléctrica	1. Realizar cotización que permita determinar la opción más económica. 2. Presentar propuestas a la junta directiva.	Gerente	31-03-2020	{{(Número de condiciones inseguras por la puerta de entrada presentados en el periodo actual/ Número de condiciones inseguras por la puerta de entrada presentados en el periodo anterior) - 1} *100

5	Solicitud de mejorar el aseo general en las instalaciones	Estudio de Satisfacción	Limpieza y aseo de las instalaciones	Una de las personas encargadas del aseo se encontraba incapacitada por cirugía	Garantizar el servicio de aseo de manera continua	1. Definir planes de contingencia que permitan dar cobertura de manera oportuna a todas las actividades de aseo	Gerente	31-01-2020	Número de personas que se quejaron por el aseo/ número total de encuestados * 100
6	Solicitud de apertura antes del horario de atención cuando lleguen temprano	Estudio de Satisfacción	N/A porque genera inseguridad para los empleados y sus pertenencias, así como para los usuarios.	Porque no hay un espacio adecuado para que los usuarios puedan esperar antes de la apertura	Crear un espacio de espera para los usuarios que llegan antes de la apertura de la IPS	1. Analizar un espacio adecuado para ubicar este espacio 2. Realizar las cotizaciones de materiales. 3. Realizar la compra de los materiales	Gerente	31-03-2020	Número de personas que se quejaron por el horario de apertura de la puerta/ número total de encuestados * 100
7	Solicitud de mejorar la comunicación en el servicio de fisioterapia	Estudio de Satisfacción	Realizar el llamado de atención a la fisiatra	La especialista no abre dentro de la consulta un espacio de charla con el usuario	Establecer dentro del tiempo de la consulta un espacio para la aclaración de inquietudes y realización de comentarios	1. Establecer en el protocolo de atención un tiempo de 5 minutos para este tipo de eventos	Coordinadora clínica	31-01-2020	Número de personas que se quejaron por la falta de comunicación con el profesional/ número total de encuestados * 100

8	Solicitud de Climatizar la piscina	Estudio de Satisfacción	N/A por alto costo	Ya se realizó estudio y no se consideró factible la opción.					
9	Solicitud de mejorar la publicidad para dar a conocer la IPS.	Estudio de Satisfacción	Se crearon páginas en redes sociales como Facebook e Instagram	Poco reconocimiento de la IPS en el mercado	Alimentación continua de la información en las redes sociales	1. Asignación de un responsable del manejo de las redes sociales. 2. Publicación de la información.	Gerente	23-12-2019	Números de usuarios nuevos que referencien las páginas / número total de usuarios nuevos *100
10	Solicitud de mejorar el espacio de estacionamiento	Estudio de Satisfacción	N/A porque no se cuenta con otro espacio disponible para parqueadero						
11	Solicitud de celebración de las fechas especiales para los niños	Estudio de Satisfacción	N/A porque las fechas ya pasaron (día del niño y Halloween)	Debido a inconvenientes administrativos estos eventos se realizan pero no con la misma magnitud de años anteriores	N/A				
12	Solicitud de Cámaras	Estudio de Satisfacción	N/A porque actualmente	Inseguridad por la puerta abierta.	Realizar un estudio de viabilidad para la	1. Cotizar el estudio.	Gerente	31-03-2020	Número de usuarios que se

	de vigilancia		no se tiene el recurso		instalación de cámaras de seguridad	2. Contratar la realización del estudio. 3. Presentación de la propuesta a la junta directiva.			solicitan cámaras de vigilancia/ número de usuarios encuestado s *100
1 3	Mejorar los aspectos relacionad os con el acceso	Estudio de Satisfacci ón	N/A	El camino de la entrada principal a la empresa dificulta el ingreso a personas con discapacidad física	Adecuar el camino de entrada para mejor acceso de todas las personas que asisten	1. Cotizar los materiales que se requieren. 2. Comprar los materiales. 3. Realizar la obra	Gerente	31-03- 2020	Número de personas que califican como regular o malo el acceso/ número de usuarios encuestado s *100
1 4	Mejorar los aspectos relacionad os con la ventilación	Estudio de Satisfacci ón	N/A	Existen consultorios que no cuentan con suficiente ventilación para la realización de las terapias	Mejorar la ventilación de los consultorios ya sea con ventilación natural o artificial.	1. Identificar los consultorios que presentan problemas de ventilación. 2. Identificar la posibilidad de ventilación natural o de lo contrario artificial. 3. Cotizar los requerimientos para estos cambios.	Gerente	31-03- 2020	Número de personas que califican como regular o malo la ventilación/ número de usuarios encuestado s *100

						4. Comprar los elementos necesarios. 5. Instalar o realizar las adecuaciones			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

8. CONCLUSIONES

Con respecto a la encuesta de satisfacción que utiliza la empresa, se pudo observar que su porcentaje de utilidad (71%) y pertinencia (57%) no fueron sobresaliente, requiriendo de la intervención, lo que significa que la herramienta no está proporcionando información relevante a la organización para la toma de decisiones y mejora continua, debiéndose esto en gran medida a que no cuenta con una introducción que permita dar a conocer al encuestado el objetivo de la misma, adicionalmente hay preguntas demasiado generales lo que dificulta el establecimiento de planes de mejoramiento específicos y la eficacia de los mismos, motivo por lo que se hace necesario la reestructuración de esta.

Respecto al informe del análisis de los resultados obtenidos por la encuesta actual que aplica la IPS, se evidenció que dicho informe da a conocer información relevante para que el Comité de Calidad tome decisiones para la mejora, sin embargo, cuenta con algunas dificultades como: en la introducción no menciona que los encuestados son elegidos de forma aleatoria, la presentación del informe es en primera persona, solo utiliza números enteros y los resultados no se socializan a todas las partes interesadas.

En la determinación de los parámetros que oriente la herramienta para la toma de información, se debe tener en cuenta medidas y métodos adecuados para un resultado más eficaz. Se toman los parámetros como son los requisitos legales y organizacionales en los que se exige reporte de información semestral relacionada con satisfacción que deben ser tenidos en cuenta en la herramienta a aplicar, además, se establece la periodicidad trimestral de aplicación, que permita el seguimiento y el trabajo continuo de mejoramiento como resultado de la información oportuna. Además, se implementan los métodos estadísticos que se ajusta para brindar mayor confiabilidad, de tal forma que se elabore una encuesta acorde a las necesidades de la organización y que permita la toma de decisiones. Los métodos estadísticos fueron: Tamaño de muestra (determinar la muestra representativa), Alfa de Cronbach (determinar la confiabilidad de la herramienta) y estadística descriptiva (realizar la lectura y análisis de la información).

Con la aplicación de la prueba piloto se puede concluir que la herramienta propuesta es consistente, en información y para la toma de decisiones ya que presenta una calificación de 0.88, que la clasifica como buena de acuerdo al resultado obtenido en la aplicación del Alfa de Cronbach. Las preguntas abiertas presentan una buena acogida por los encuestados ya que el 72,34% respondieron al menos alguna de ellas. El espacio para recomendaciones es importante porque permite acceder a información de los usuarios que no son evaluadas en la encuesta y que puede ser

la base para conocer las necesidades y expectativas de éstos que no se perciben con las preguntas cerradas establecidas en dicha herramienta.

Luego de realizar el diagnóstico y la prueba piloto de los parámetros y métodos establecidos, se identificaron los aspectos de mejora y en coordinación con la IPS, se establecieron los planes de mejora que incluyeron la determinación de análisis de causas, acciones correctivas, actividades, asignación de responsable y fechas de ejecución, seguimiento y medición de la eficacia, quedando así, la IPS con un instrumento que permita el establecimiento de dichos planes, puesto que no existía en la empresa, además de un plan ya establecido para el caso de las encuestas aplicadas en noviembre de 2019, todo lo anterior, con el fin de dejar a la empresa una herramienta completa de medición de satisfacción del cliente externo.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la IPS la aplicación de la encuesta de satisfacción, que proponen las investigadoras, al igual que los parámetros determinados como periodicidad y tamaño de muestra, con el fin de que la información recolectada sea relevante, suficiente, pertinente y sirva de insumo para la toma de decisiones que contribuyan a la mejora continua y a la satisfacción de los clientes; adicionalmente, ejecutar las acciones de mejora establecidas en la presente investigación. Igualmente, se recomienda que se realicen ajustes a la herramienta y/o parámetros cada vez que exista cambios organizacionales o legales que influyan en la medición de la satisfacción del cliente externo, ya que las empresas y su entorno están en constante evolución y mejora continua

Finalmente, se recomienda que se revise la pregunta cinco (5) de la encuesta propuesta por las investigadoras que hace referencia a las mejoras que visualiza, puesto que presentó un 29,62 % de respuestas que no corresponden a lo preguntado, lo cual hace necesario el replanteamiento de ésta o que al momento de aplicar la encuesta se explique esta pregunta a los encuestados.

Respecto a las personas que deseen introducirse en el campo de la medición de la satisfacción al cliente, se recomienda contar con un diagnóstico que permita conocer la utilidad y pertinencia de la herramienta actual o la herramienta propuesta (en caso de que no existan mediciones anteriores), además de establecerse los parámetros para la medición como lo son: el objetivo, la periodicidad de aplicación de la herramienta, el tamaño de la muestra y otros requisitos en caso de aplicar (legales, de la organización, etc.), igualmente, debe realizarse una prueba piloto (aplicación de la herramienta propuesta) y un análisis de los resultados obtenidos, para determinar acciones de mejora. Debido la escasa información bibliográfica para el análisis de encuestas de satisfacción para este tipo de organización, se sugiere aplicar el modelo actual como referente.

10. BIBLIOGRAFÍA

RESTREPO F., C., & RESTREPO FERRO, L., & ESTRADA MEJÍA, S. (2006). Enfoque estratégico del servicio al cliente. *Scientia Et Technica*, XII (32), 289-294.

Peñaloza, Marlene del Carmen (2010). La clave para el éxito empresarial... ¡La satisfacción del cliente! *Visión Gerencial*, p. 39-50.

La Paradoja de Recuperación del Servicio en el comercio minorista. *Universia Business Review*, (46), 54–69.

Hernández Rodríguez, Carlos (2014). "El servicio al cliente como factor de competitividad y calidad en las empresas de servicios: caso de las organizaciones escolares particulares." *Revista Ciencia Administrativa*, p. 10.

Cruz Álvarez, Jesús Gerardo, et al (2014). "Aproximación Teórica para el Diseño de un Modelo Integral de Satisfacción de Cliente." *Revista Ingeniare*, p. 127.

Hart, CW (2007). Derrote al mercado con la satisfacción del cliente. *Harvard Business Review América Latina*, 3–4.

Hernández-Oro, Reina Maylin, Medina-León, Alberto Arnaldo, & Hernández-Pérez, Gilberto. (2014). Satisfacción del cliente en empresas de base tecnológica del sector hidráulico cubano. *Ingeniería Industrial*, 35(1), 25-33.

Ramírez Carvajal, A. P. (2017). Servqual o Servperf: ¿otra alternativa? *Sinapsis: Revista de Investigaciones de La Escuela de Administración y Mercadotecnia Del Quindío EAM*, 9(1), 59–88.

Thompson Iván (2006). La satisfacción del cliente. Google Académico.

Enríquez Serrantes, A., y Cañedo Crespo, AA (2013). Las percepciones del cliente, una brújula en el mejoramiento continuo. *Tono: Revista Técnica de la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba*, SA , 10 (2), 80–84.

Melamed Varela, Enrique. Procesos administrativos en la fundamentación teórica de la gerencia del servicio al cliente (2016). *Revista Faccea*, p. 118-131.

Milina-Garduza, Luis Alfonso, Rivera-Barragán, Ma. del Rosario (2011), Percepción del cliente interno y externo sobre la calidad de los servicios en el Hospital General de Cárdenas, Tabasco. *Salud en Tabasco*.

Hernández, Salvador (2009), "Impacto de la satisfacción y desempeño laboral en el cliente externo" en *Contribuciones a la Economía*.

Bustamante, JC (2015). Uso de variables mediadoras y moderadoras en la explicación de la lealtad del consumidor en ambientes de servicios. *Estudios Gerenciales*, 31(136), 299–309.

Mauricio Nieto Potes (2006); Gonzalo Castellanos. Alpina: Innovación Permanente Para «sorprender» Al Cliente. 0 (56).

González-Arias, Mahé, Frías-Jiménez, Roberto Argelio, & Gómez-Figueroa, Olga. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. Ingeniería Industrial, 37(3), 253-265.

Alonso Bobes, Alejandro R., & Felipe Valdés, Pilar M. (2014). Servicio logístico al cliente en empresas de servicios: procedimiento para su diseño. Economía y Desarrollo, 152(2), 184-192.

De La Hoz Granadillo, E., Lopez Polo, L., & Pérez Coronell, L. (2017). Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría. Investigación E Innovación En Ingenierías, 5(2), 46-76.

Villodre, R., Calero, R., & Gallarza, M. (2015). La satisfacción del cliente como indicador de calidad en neurorehabilitación. Cuadernos De Estudios Empresariales, 24(0).

García, Arminda (2016). "Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente." Revista Telos, vol. 18, no. 3, p. 381.

Schmal, Rodolfo F., and Teresa Y. Olave (2014). "Optimización del Proceso de Atención al Cliente en un Restaurante durante Periodos de Alta Demanda." Información Tecnológica, vol. 25, p. 27.

Baptista, María Virginia, León, María de Fátima (2013). "Estrategias de lealtad de clientes en la banca universal." Estudios Gerenciales, vol. 29, p. 189.

Maya Mendoza, Javier (2014). "Método para lograr la calidad en las organizaciones." Punto de Vista, vol. 5, p. 79.

Guerrero, G. R. (2014). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERVQUAL). Cuadernos de Administración, 30(52), 54–64.

Naranjo Herrera, C. G., Parra Sánchez, J. H., & Zuluaga Valencia, L. E. (2016). Capital Humano Y Resultados Organizativos: Análisis en Un Conjunto De Empresas Del Eje Cafetero Colombiano. Sinapsis: Revista de Investigaciones de La Escuela de Administración y Mercadotecnia Del Quindío EAM, 8(1), 34–45.

Diago, F. F. E. (2012). Pincelazos del servicio al cliente: Un estilo de vida.

Schnarch, K. A. (2011). Marketing de fidelización: ¿cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana?

Lefcovich, M. L. (2009). Satisfacción del consumidor.

Darder, P. P. (2009). Métodos para medir la satisfacción del cliente.

- Mendoza, A. J. A. (2009). Medición de la calidad del servicio.
- Prieto, J. (2014). Gerencia del servicio: La clave para ganar todos (3a. ed.).
- Gómez, E. I. (2009). Cómo conservar más clientes (la amabilidad es la clave).
- Publicaciones, V. (2008). Aspectos prácticos de la calidad en el servicio.
- Ruiz, P. J. (2014). El cliente no siempre tiene la razón.
- Goodman, J. (2014). Atención estratégica al cliente.
- Tarodo, P. C. (2014). Comunicación empresarial y atención al cliente.
- Díaz, F. M. J. (2014). Atención básica al cliente: Manual teórico.
- Cottle, D. W. (1991). El servicio centrado en el cliente: Cómo lograr que regresen y sigan utilizando sus servicios.
- Brown, A. (1992). Gestión de la atención al cliente.
- Vargas, Q. M. E., & Aldana, D. V. L. (2007). Calidad en el servicio.
- Price, B., & Jaffe, D. (2015). ¡tú cliente manda!
- Lescano Duncan, Lucio R. Ph. D (2014). La disciplina del servicio, Bogotá: Ediciones de la U
- Schnarch Kirberg, Alejandro (2017). Marketing de fidelización: cómo lograr clientes satisfechos, leales y rentables / 2a. ed. – Bogotá : Ecoe Ediciones.
- Terry G. Vavra (2003). Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000.
- ICONTEC (2015). GTC ISO 10004
- Ortiz, Espinosa, Rosa María, et al (2006). Satisfacción de los usuarios de 15 hospitales de Hidalgo, México, Red Revista esa de Salud Pública.
- Blanco, García, Carmen, et al (2013). Comunicación y atención al cliente, Macmillan Iberia, S.A..
- Peralta, Sánchez, Weimar Manuel (2009). Estrategia de servicio al cliente, El Cid Editor | apuntes.

Bendapudi, Neeli, and Leonard L. Berry (2004). Siguiendo la pista al cliente, Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.

González, López, Luis (1999). Diferenciación en marketing, Ediciones Díaz de Santos.

11. ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA ACTUAL DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE EXTERNO IPS REHABILITAR

ENCUESTA SATISFACCIÓN AL CLIENTE EXTERNO

Nombre del usuario:

Fecha:

EPS:

Servicio:

1. ¿Cómo califica usted el trato del personal que lo atendió por primera vez?
EXCELENTE _____ BUENO _____ REGULAR _____ MALO _____
2. ¿Cómo califica usted la información recibida en cuanto a la prestación de los servicios asistencial prestado?
EXCELENTE _____ BUENO _____ REGULAR _____ MALO _____
3. ¿Cómo califica usted la atención recibida por el grupo de profesionales?
EXCELENTE _____ BUENO _____ REGULAR _____ MALO _____
4. ¿Cómo califica usted la participación de los padres en el proceso de
Habilitación y Rehabilitación?
EXCELENTE _____ BUENO _____ REGULAR _____ MALO _____
5. ¿Cómo califica usted las condiciones de higiene y seguridad de la IPS
REHABILITAR?
EXCELENTE _____ BUENO _____ REGULAR _____ MALO _____
6. ¿Cómo califica usted las instalaciones físicas de la IPS REHABILITAR?
EXCELENTE _____ BUENO _____ REGULAR _____ MALO _____
7. ¿Cómo calificaría su experiencia global respecto a los servicios de salud que
ha recibido a través de la IPS REHABILITAR?
EXCELENTE _____ BUENO _____ REGULAR _____ MALO _____
MUY MALO _____
8. Recomendaría a sus familiares y amigos esta IPS
DEFINITIVAMENTE SI _____ PROBABLEMENTE SI _____
DEFINITIVAMENTE NO _____ PROBABLEMENTE NO _____

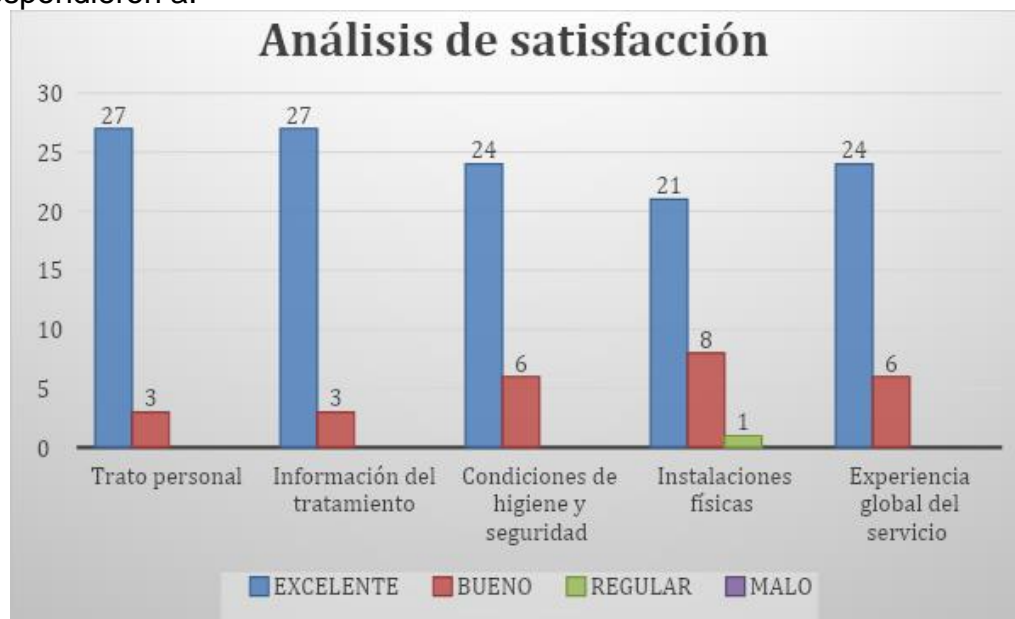
Recomendaciones

ANEXO 2: INFORME DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS APLICADAS EN JUNIO DE 2019:

INFORME ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO DEL CENTRO DE TERAPIAS INTEGRALES REHABILITAR S.A.S.

El presente informe corresponde al análisis de la satisfacción del cliente externo en la IPS rehabilitar realizado en la primera semana del mes de Julio como respuesta al primer semestre del año 2019. La recolección de información se realizó por medio de una encuesta aplicada a 30 usuarios de la IPS que se encontraban asistiendo a terapias en el mes de junio, de acuerdo a la muestra determinada por el Comité de Calidad.

La encuesta pretendía obtener información de la satisfacción de los usuarios con respecto a 5 ejes principales determinados por la empresa los cuales correspondieron a:



- **Trato recibido por el personal en general:**

De las 30 personas encuestadas, 27 calificaron como excelente el trato recibido por el personal en general y 3 como bueno. Dentro de las recomendaciones encontramos 3 encuestados que realizan comentarios positivos con referencia a la atención recibida por parte de los terapeutas y la parte administrativa, resaltando el buen trato hacia los pacientes y acompañantes.

- **Información suministrada por los terapeutas:**

De las 30 personas encuestadas, 27 calificaron como excelente la información suministrada por los terapeutas y 3 como bueno. Sin embargo, dentro de las recomendaciones encontramos 2 usuarios que manifestaron su solicitud de

retroalimentación por parte de algunos terapeutas acerca del tratamiento que se encuentran realizando con los usuarios lo que se considera pertinente de socializar al equipo terapéutico para que realicen un mejoramiento en este aspecto.

- **Condiciones de higiene y seguridad:**

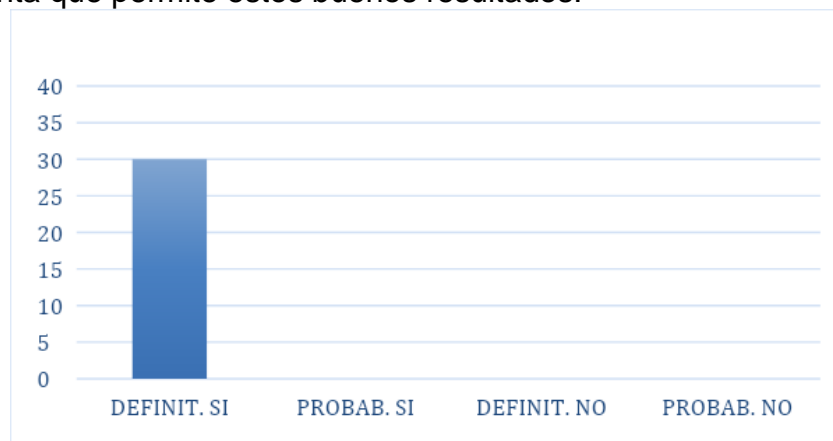
De las 30 personas encuestadas, 24 calificaron como excelente las condiciones de higiene y seguridad y 6 como bueno. Sin embargo, dentro de las recomendaciones encontramos 1 usuario que manifestó su solicitud de encontrar jabón en los baños de los usuarios, lo cual se debe socializar con el personal de oficios varios para el mejoramiento en este aspecto. Además, 1 de los usuarios encuestados manifestó la recomendación de que la puerta de ingreso a la institución mantuviera cerrada, tema que debe evaluarse en la próxima reunión del comité de Calidad para considerar su pertinencia.

- **Instalaciones físicas:**

De las 30 personas encuestadas, 21 calificaron como excelente las instalaciones físicas, 8 como bueno y 1 como regulares. A pesar de que la mayor calificación corresponde a excelente se recomienda evaluar a fondo las inconformidades con respecto a este ítem de los usuarios para identificar los aspectos que se pueden mejorar ya que es el punto evaluado que presenta la calificación más baja. Dentro de las recomendaciones encontramos 1 usuario que sugiere hacer mayor uso de los espacios abiertos para la realización de las terapias, lo cual se debe socializar al equipo terapéutico para ser tenido en cuenta.

- **Experiencia global del servicio:**

De las 30 personas encuestadas, 24 calificaron como excelente la experiencia global del servicio y 6 como bueno, lo cual se considera una buena calificación y nos puede mostrar un grado de satisfacción general alto. Esta calificación deberá ser socializada a todos los colaboradores de la empresa con el fin de resaltar la labor conjunta que permite estos buenos resultados.



- **Recomendaría la IPS a familiares y amigos:**

Finalmente se pregunta a los encuestados si recomendarían la IPS a otras personas, a lo cual 30 personas respondieron que definitivamente si la recomendarían, otra apreciación muy positiva para la IPS y que se debe resaltar con los colaboradores.

El estudio en general arrojó resultados muy positivos para la empresa, se debe indagar más a fondo en los inconvenientes evidenciados por los usuarios en las instalaciones físicas para realizar mejoras, debido a que fue el ítem con calificación más baja.

NICOLLE MARTINEZ ZAPATA

Gerente

Armenia, 9 de julio de 2019

ANEXO 3: PROPORCIONALIDADES, TABULACIÓN DE ENCUESTAS Y ALFA DE CRONBACH.

[Archivo Excel](#)